

INFLEXIONS

civils et militaires : pouvoir dire



S'élèver

S'élèver, se transcender

Sophie Nordmann

L'élévation de l'homme, chemin de l'humanité

Jacques Tournier

S'élèver à l'heure de la modernité

Éric Letonturier

Ambition ou arrivisme ?

Patrick Clervoy

*La défiance des Français envers leurs élites,
un phénomène de longue durée*

Éric Anceau

La mobilité sociale, un engin défectueux

Anne Gotman

L'armée de terre, escalier social

Elrick Irastorza

Déetecter les potentiels en corps de troupe

Damien Carlier

*Stratégies de l'ascension sous l'Ancien Régime :
le duc de Marlborough*

Clément Oury

*Devenir général sous la Révolution et l'Empire,
un modèle de méritocratie ?*

Walter Bruyère-Ostells

*Le rôle des maréchaux de la Grande Guerre
dans la promotion des commandeurs
du désastre de 1940*

entretien avec Max Schiavon

Ils s'élèvent pour vaincre

Hervé de Courrèges

Les phénix

Maxime Yvelin

Un an à Saint-Cyr

Louis Peytou

Une recette pour un appel.

Portrait d'un entrepreneur, Pierre Guillet

Jean-Luc Cotard

*Le paraport, facteur d'acceptation,
d'affirmation et d'inclusion*

entretien avec Marie-Amélie Le Fur

Société à mission :

conjuguer intérêts économiques et enjeux sociétaux

Vivien Pertusot

*« Sortir du monde » dans la tradition bouddhique :
s'élèver ou faire un pas de côté ?*

Grégory Kourilsky

Comme un encens

Samuel Rouvillois

POUR NOURRIR LE DÉBAT

*Comment le III^e Reich fut économiquement
constraint à la guerre*

Grégory Chigolet



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 ■ M^{me} Line Sourbier-Pinter

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

Directeur de la publication :

M. le général de division Frédéric Gout

Directrice de la rédaction et rédactrice en chef :

M^{me} 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 en chef de deuxième classe Jean Assier-Andrieu ■ M. John Christopher Barry ■ M. le lieutenant-colonel Marc-Antoine Brillant ■ M^{me} l'aumônier Nelly Butel ■ M^{me} Bénédicte Chéron ■ M. le médecin chef des services (er) Patrick Clervoy ■ M. le colonel (er) Jean-Luc Cotard ■ M^{me} le professeur Catherine Durandin ■ M. le colonel Brice Erbland ■ M. le lieutenant-colonel (er) Hugues Esquerre ■ M^{me} Isabelle Gougenheim ■ M. le général de division Frédéric Gout ■ M. le colonel (er) Michel Goya ■ M. le 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 (2S) et ambassadeur Thierry Marchand ■ M. le général d'armée (2S) Jean-Philippe Margueron ■ M^{me} Anaës Meunier ■ M. le lieutenant-colonel Jean Michelin ■ M^{me} le lieutenant-colonel Marie Peucelle ■ M. le général de brigade Hervé Pierre ■ M. le professeur Didier Sicard ■ M^{me} Joséphine Staron ■ M. Jacques Tournier ■ M. Philippe Vial ■ M. le médecin en chef Julien Viant ■ M. le chef d'escadron Maxime Yvelin.

Membres d'honneur :

M. le général d'armée (2S) Jean-René Bachelet ■ M^{me} le professeur Monique Castillo †

■ M. le général de corps d'armée (2S) Pierre Garrigou-Grandchamp ■ M. l'ambassadeur de France François Scheer.

Secrétaire de rédaction : M^{me} l'adjudant-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



S'élever

NUMÉRO 52

S'ÉLEVER

■ ÉDITORIAL ■

■ ÉRIC LETONTURIER

■ 9

■ DOSSIER ■

S'ÉLEVER, SE TRANSCENDER

■ SOPHIE NORDMANN

Le désir de s'élever, qui a longtemps été un idéal individuel et collectif, résonne aujourd'hui comme une menace pour l'humanité. À l'heure où nous nous retrouvons coincés entre le triomphe de la technoscience et les injonctions à redevenir des animaux humains, veillons à nous faire les gardiens de l'inachevé.

■ 15

L'ÉLÉVATION DE L'HOMME, CHEMIN DE L'HUMANITÉ

■ JACQUES TOURNIER

■ 23

Se lever a conduit au développement de capacités qui ont disposé l'être humain à être travaillé par l'épreuve d'un manque et, en contrepartie, par les mouvements inconscients d'un désir l'engageant sur la voie de son humanisation progressive. Or, si les hommes ont longtemps délégué à des figures transcendentales la garde des principes fondateurs de l'économie du désir qui les constitue, ce n'est plus le cas aujourd'hui.

S'ÉLEVER À L'HEURE DE LA MODERNITÉ

■ ÉRIC LETONTURIER

■ 33

Quels sont les différentes formes que prend l'élévation, sa définition initiale, le projet auquel l'associe traditionnellement la culture occidentale, les mutations de sens que la modernité lui impose ? Et quelles sont leurs limites respectives ?

AMBITION OU ARRIVISME ?

■ PATRICK CLEROY

■ 43

Le dictionnaire dit que l'ambitieux a soif de réussite et d'honneurs ; des honneurs que l'on peut chercher dans le respect des règles et des personnes. L'arriviste, lui, est celui qui n'est pas à la hauteur de la concurrence et ne parvient à ses fins que par fourberie. Or on peut s'élever par ambition ou par arrivisme. Notamment dans le monde militaire.

LA DÉFIANCE DES FRANÇAIS ENVERS LEURS ÉLITES, UN PHÉNOMÈNE DE LONGUE DURÉE

■ ÉRIC ANCEAU

■ 49

Les rapports que les Français entretiennent avec leurs élites sont marqués du sceau de la défiance. Un phénomène qui ne date ni d'hier ni même d'avant-hier. Dès le XVIII^e siècle et l'émergence d'un espace public, les attaques se sont multipliées et expliquent, pour partie, l'histoire mouvementée de notre pays.

LA MOBILITÉ SOCIALE, UN ENGIN DÉFECTUEUX

■ ANNE GOTMAN

■ 57

La mobilité sociale est un élément programmatique des sociétés libérales, égalitaires et démocratiques, et est recherchée comme telle. S'élever « au-dessus » de ses origines est également une norme des sociétés individualistes qui fait l'objet de savants comptages. Pour autant, elle n'est pas sans coût social.

L'ARMÉE DE TERRE, ESCALIER SOCIAL

■ ELRICK IRASTORZA

Aujourd’hui, dans l’armée de terre, seuls 43 % des sous-officiers et 51 % des officiers sont de recrutement direct ; les autres sont issus de la promotion interne. Le chemin est rude, semé d’embûches, mais cette ascension par l’effort s’accompagne d’une réelle élévation professionnelle et sociale qui ne s’arrête pas aux portes de la caserne. Un modèle original.

■ 65

DÉTECTER LES POTENTIELS EN CORPS DE TROUPE

■ DAMIEN CARLIER

« Tout soldat porte dans sa giberne le bâton de maréchal. » Cette méritocratie est aujourd’hui encore d’actualité. Les actions d’éclat et le courage au combat ne peuvent cependant pas être les uniques critères de sélection ; une démarche quotidienne du commandement de proximité est essentielle pour détecter les potentiels et révéler les talents des jeunes gens qui sont la force vive des armées.

■ 73

STRATÉGIES DE L'ASCENSION SOUS L'ANCIEN RÉGIME : LE DUC DE MARLBOROUGH

■ CLÉMENT OURY

On a du mal à imaginer un rejeton de la petite noblesse, ruiné de surcroît, commander la plus puissante armée européenne de son temps et se trouver sur un pied d’égalité avec des princes souverains. C’est pourtant ce à quoi est parvenu John Churchill, premier duc de Marlborough. Une ascension révélatrice des logiques de promotion sociale à l’œuvre dans l’Europe de l’Ancien Régime.

■ 77

DEVENIR GÉNÉRAL SOUS LA RÉVOLUTION ET L'EMPIRE, UN MODÈLE DE MÉRITOCRATIE ?

■ WALTER BRUYÈRE-OSTELLS

Dès les premières années de la Révolution, s’élèver dans la hiérarchie sociale par la carrière des armes semble être une voie de choix. Il convient néanmoins d’appréhender plus finement le caractère révolutionnaire de l’avancement au sein des armées à partir de 1789, de mieux analyser les mécanismes de la « fabrique » des généraux et des maréchaux au-delà de la rupture méritocratique.

■ 87

LE RÔLE DES MARÉCHAUX DE LA GRANDE GUERRE DANS LA PROMOTION DES COMMANDEURS DU DÉSASTRE DE 1940

■ ENTRETIEN AVEC MAX SCHIAVON

Les maréchaux de la Grande Guerre, incarnations de la victoire et objets d’une extraordinaire glorification dans l’entre-deux-guerres, ont soutenu ou poussé vers la haute hiérarchie militaire des « poulains » qui assumeront de hautes responsabilités au cours de la Seconde Guerre mondiale. Quelle était la nature de ce lien ? Cette filiation a-t-elle joué un rôle dans la défaite de 1940 ?

■ 95

ILS S'ÉLÈVENT POUR VAINCRE

■ HERVÉ DE COURRÈGES

L’Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan forme ses élèves pour être les chefs militaires de demain, les forgeant « à la hauteur des chocs futurs ». Une « hauteur » qui fait écho au thème de ce numéro. La dimension de verticalité est en effet intrinsèquement liée à la notion de hiérarchie, car l’une des premières préoccupations d’un chef est de faire grandir son subordonné.

■ 105

LES PHÉNIX

■ MAXIME YVELIN

S’élèver est au cœur de l’expérience du soldat : cela sonne comme une évidence. Mais quels en sont les mécanismes ? La vie militaire est une perpétuelle élévation collective perceptible, notamment, lors d’une passation de commandement.

■ 115

UN AN À SAINT-CYR

■ LOUIS PEYTOU

« S'il nous est difficile au cours d'une marche éreintante ou d'une leçon trop longue de voir comment cette scolarité nous a changés, force est de constater que nous ne nous reconnaissons plus parmi les étudiants de classes préparatoires dont nous avons conservé la fréquentation. » Que s'est-il passé en un an pour que le jeune élève-officier auteur de ces lignes se sente si différent ? Témoignage.

■ 119

UNE RECETTE POUR UN APPEL.

PORTRAIT D'UN ENTREPRENEUR, PIERRE GUILLET

■ JEAN-LUC COTARD

Pour Pierre Guillet, s'élever n'est pas un objectif de dirigeant, tout au plus un indicateur, notamment de l'amélioration des compétences de ses collaborateurs. Pour s'élever, il faut d'abord penser à aider les autres à grandir et surtout à prendre du temps pour discerner.

■ 125

LE PARASPORT, FACTEUR D'ACCEPTATION, D'AFFIRMATION ET D'INCLUSION

■ ENTRETIEN AVEC MARIE-AMÉLIE LE FUR

Comment la pratique sportive permet-elle aux personnes atteintes de handicap de « s'élever » ? Quels moyens sont mis à leur disposition pour cela ? Marie-Amélie Le Fur, athlète handisport, médaillée olympique et présidente du Comité paralympique et sportif français, a accepté de répondre à nos questions à partir de son expérience personnelle et professionnelle.

■ 131

SOCIÉTÉ À MISSION : CONJUGUER INTÉRÊTS ÉCONOMIQUES ET ENJEUX SOCIÉTAUX

■ VIVIEN PERTUSOT

Même dans des secteurs qui semblent peu s'y prêter, comme le monde du commerce et des affaires, des initiatives existent et montrent une volonté d'élévation. C'est le cas des sociétés à mission qui gagnent en attractivité tant elles recherchent un modèle d'affaires responsable et utile au collectif, c'est-à-dire compatible avec des préoccupations sociales ou environnementales.

■ 137

« SORTIR DU MONDE » DANS LA TRADITION BOUDDHIQUE : S'ÉLEVER OU FAIRE UN PAS DE CÔTÉ ?

■ GRÉGORY KOURILSKY

L'élévation est *a priori* synonyme de noblesse, de grandeur d'âme, de hauteur de vue. On pourrait penser que tout mouvement ascendant ne saurait être perçu qu'avec une connotation positive. Un regard porté au bouddhisme, à son dogme comme à sa pratique, apporte une nuance à cette vision.

■ 145

COMME UN ENCENS

■ SAMUEL ROUVILLOIS

Les traditions croyantes invitent à s'élever pour rencontrer ce qui est « au-dessus » de l'homme. Or prier, c'est plutôt laisser descendre le souffle du Très Haut dans le concret de nos existences avec leur part de souffrance. Et par le ciment de fraternité qu'elle crée, la prière permet de s'élever ensemble.

■ 155

■ POUR NOURRIR LE DÉBAT

**COMMENT LE III^e REICH FUT ÉCONOMIQUEMENT
CONSTRAINT À LA GUERRE**

■ GRÉGORY CHIGOLET

En 1936, le III^e Reich adopte un plan quadriennal. Sa mise en œuvre suppose un apport de devises que la Reichsbank ne pouvait se procurer que de façon contrainte grâce à la politique de conquête territoriale. Un besoin à l'origine d'un véritable phénomène d'emballage d'expansion guerrière, peut-être même au-delà des préconisations idéologiques du régime.

■ 165

■ TRANSLATION IN ENGLISH ■

ELEVATING ONESELF IN THE MODERN WORLD

■ ÉRIC LETONTURIER

■ 175

ELEVATING STUDENTS TOWARDS VICTORY

■ HERVÉ DE COURRÈGES

■ 185

■ COMPTES RENDUS DE LECTURE ■

■ 195

■ SYNTHÈSES DES ARTICLES ■

■ 203

■ TRANSLATION OF THE SUMMARY IN ENGLISH ■

■ 207

■ BIOGRAPHIES ■

■ 211

ÉRIC LETONTURIER
ÉDITORIAL

L

L'idée de s'élever revêt-elle encore une signification aujourd'hui ? Anime-t-elle toujours, et selon quelles modalités, les conduites de nos contemporains comme idéal de vie désirable ? La question appelle d'emblée une réflexion sur la condition humaine qu'entreprend ici Sophie Nordmann, tant notre finitude laisse aussi place à un inachevé qui ouvre sur un horizon de dépassements et de transformations possibles. C'est par l'épreuve du manque et par les ressorts du désir que Jacques Tournier, pour sa part, conjugue l'élévation à notre évolution et aux étapes d'une humanisation désormais sans doute moins travaillée par une intranquillité ontologique et plus sujette à ramener son grandir aux périmètres de la jouissance de la matière et de l'avoir.

Longtemps, pour des raisons religieuses puis d'inspiration plus humaniste, l'Occident a porté ce projet, inspiré aussi par de grandes figures mythologiques (Icare, Sisyphe, Prométhée...), en l'associant à un surplus d'être, à des promesses d'accès à des états et à des biens que l'ici-bas ne pouvait fournir. L'ascension a fait office de véritable *topos* que l'on retrouve, entre autres, incarné en figures archétypales chez Moïse, Ovide, saint Antoine et les Pères de l'Eglise, pour témoigner de façon allégorisée du chemin abrupt vers les vertus et le bien, l'absolu et l'éternel. Les sciences, avec la fameuse *scala naturae*, s'en sont également emparées pour classer les êtres vivants selon leur degré présupposé de perfection et de complexité, et même pour justifier la hiérarchie sociale et la supériorité organisationnelle supposée de certaines sociétés sur d'autres.

Dans ce cadre, s'élever, c'est bien exister, sortir de soi, comme l'étymologie y invite, mais en regardant au-dessus de soi et en renonçant aux facilités immédiates, en s'astreignant pour un mieux-être futur. Aussi l'idée de s'élever est-elle à indexer historiquement à la transcendance, à la verticalité, à l'effort, au courage, et même à une discipline de vie et à une conversion de soi que Michel Foucault et Pierre Hadot ont longuement étudiées.

Éric Letonturier brosse à grands traits le tableau des avatars de notre notion et de ses significations associées suite à l'entrée dans la modernité. Qu'en est-il en effet, dans un contexte sans hétéronomie, hostile à tout appui et référent extérieurs et supérieurs, et en proie à la

passion de l'égalité et à la montée de l'individualisme ? L'introduction et le succès de l'idée de progrès ont peu à peu sécularisé l'élévation pour en faire un signe d'émancipation progressive de l'humanité (Condorcet) et pour l'inscrire dans un processus de civilisation (Elias) mettant à distance les aspects estimés bestiaux (corps, sens, passions) de la condition humaine.

Sur un plan politique, l'élévation est aussi passée par le projet de création d'une nation qui, pour hisser chacun au rang de citoyen, exige de transcender les différences sociales, ethniques, religieuses, géographiques... Avec la fin de la société d'ordres, l'élévation se traduit en démocratie par la mobilité sociale et les espoirs qu'elle suscite chez les parents de voir leurs enfants occuper des positions supérieures et avoir une vie meilleure que la leur. Les études, le travail, le mérite et le talent constituent les leviers de cette mécanique de la promotion, qui encourage aussi des comportements oscillant entre ambition et arrivisme comme le montre Patrick Clervoy, du moins une construction de soi sur les ressorts de la performance, de la comparaison, du dépassement et de l'insatisfaction. Le renforcement des inégalités scolaires, l'endogamie sociale des candidats reçus aux grandes écoles et le taux d'échec en première année à l'université que l'on observe aujourd'hui enraillent la machine de la démocratisation tandis que les sentiments de déclassement et de non-reconnaissance s'installent dans de nombreux secteurs professionnels d'une société par ailleurs, nous rappelle Éric Anceau, en proie à une défiance généralisée à l'égard de ses élites. Avec, comme risque social, parfaitement identifié par Anne Gotman, que cet homme moderne, idéal parce que mobile, affranchi des anciennes tutelles et dépendances, et au-dessus de ses origines, soit en fait un individu par défaut, en somme en dessous de lui-même car totalement désaffilié faute de réelle et structurante insertion dans la société par le travail.

Face à ce diagnostic, l'armée fait figure d'exception dont Elrick Irastorza dresse le tableau : pensée pour l'accomplissement de sa mission, son organisation offre un système méritocratique d'élévation lisible pour l'ensemble de son personnel, quel que soit le point d'entrée initial dans la hiérarchie des grades et des corps, au moyen de règles d'avancement claires, de dispositifs de formation continue et de concours tout au long de la carrière, mais aussi, ainsi que le souligne Damien Carlier, par le travail de détection des hauts potentiels et jeunes talents par le commandement de proximité.

Mais ce système, démocratique avant l'heure pour déjà fonctionner sous l'Ancien Régime, comme le rappelle Clément Oury avec le cas exemplaire du duc de Marlborough, ne saurait faire oublier le poids de certaines variables dans l'ascension des généraux pendant

la période de la Révolution et de l'Empire. Une fois rapportée aux aléas des événements politiques et des guerres, la bravoure, explique Walter Bruyère-Ostells, ne saurait occulter les effets propulseurs du système des patronages, d'un beau mariage, mais aussi l'importance croissante prise par le niveau d'éducation dans l'accès au haut commandement. Max Schiavon revient d'ailleurs sur cet écosystème des filiations, des mentors et des « écuries » militaires en rappelant que l'attachement des grands chefs n'est en rien préjudiciable à l'efficacité de l'armée.

Pour être à la hauteur de la mission, on notera donc surtout, avec Hervé de Courrèges, la force d'inspiration et d'exemplarité, la capacité d'entraînement et d'identification que représentent toujours le chef et plus généralement les pairs, les modèles et les parrains de promotion, mais aussi la responsabilité, les préparatifs et les rites qu'une telle tâche suppose, ainsi qu'en témoigne Maxime Yvelin par son expérience de commandant d'unité. Saint-Cyr reste en la matière le laboratoire d'observation idéal de cette socialisation « par le haut », de cette fabrique de l'élévation dont Louis Peytou rappelle les différents moments forts.

De façon complémentaire, Jean-Luc Cotard montre à travers le portrait de l'entrepreneur Pierre Guillet les différentes facettes de ce qui peut s'apparenter à une mission tant sociale que spirituelle de hisser l'autre au meilleur de lui-même. Par contraste, on s'interrogera sur les actuelles mutations du régime de l'imitation et de l'admiration, et son déplacement vers des figures nouvelles d'incarnation médiatique faisant désormais audience et autorité...

Toutefois, le pessimisme, ou, pour reprendre le titre d'une conférence de George Steiner, la « nostalgie de l'absolu », ne saurait l'emporter. Car l'élévation est aussi dans la force d'être et le goût de vivre qui, malgré les obstacles, conduiront au dépassement. Ainsi du handisport qui regorge de personnalités, à l'image ici de Marie-Amélie Le Fur, dont le parcours hors du commun force l'admiration. Par ailleurs, même dans des secteurs qui intuitivement s'y prêtent peu, comme le monde du commerce et des affaires, des initiatives existent et montrent que la volonté d'élévation prend des formes institutionnelles qui se sont solidifiées au fil du temps. Il n'est pas improbable que les sociétés à mission dont parle Vivien Pertusot gagnent en attractivité tant elles recherchent un modèle d'affaires responsable et utile au collectif, c'est-à-dire compatible avec des préoccupations sociales ou environnementales. Soit autant d'objectifs qui font écho à des dispositions émergentes et à des attentes de nouveaux modes d'être en société, et qui répondent aux sensibilités de la jeunesse, à son rapport au travail et aux conditions

de sa participation à l'entreprise, comme le montrent les études sociologiques et certains mouvements sociaux récents.

La question de l'élévation convoque donc une diversité de significations à partir d'une définition de l'existence pensée non pas selon des trajectoires et des plans préétablis mais à partir de la recherche individuelle d'expériences originales et porteuses de sens, pour soi et pour/vers les autres. S'impose de distinguer les modalités classiques et institutionnelles de l'élévation de celles qui engagent plus des projets personnels associés à des formes d'accomplissement qui échappent aux critères de mesure classiques de la mobilité. Difficile alors de la limiter à la formation, à la profession, à la promotion, au niveau de responsabilité et à l'augmentation de salaire.

Cette nouvelle donne, ou du moins ces tendances, conduit à des modes d'insertion professionnelle marqués par des périodes d'alternance et des temporalités fractionnées que fixe une palette de motifs et de besoins très individualisés. Ces pratiques étonneront peut-être moins si on décentre la vision vers d'autres civilisations. L'échelle que pour s'élever on pouvait parcourir, à l'image des moines des déserts qui choisissaient d'en occuper le bas en s'enterrant ou le haut tels les stylites, est inconnue dans les cultures asiatiques qui optent pour des modes d'élévation plus latéraux et immanents. Grégory Kourilsky montre ainsi que le bouddhisme conçoit le renoncement temporaire aux fonctions officielles et la retraite ascétique de l'ermite comme des moyens salutaires pour accéder à une forme de détachement contemplatif ancré dans l'ordinaire et l'impermanence des choses. Mais même dans la tradition religieuse occidentale, haut et bas plus que s'opposer participent d'un même ensemble, d'une architecture du monde commune et intégrée, comme l'explique Samuel Rouvillois au sujet de la prière, à la fois souffle divin descendant et élan pour chacun ici-bas à s'élever en fraternelle humanité.

Va-et-vient, oscillations, mouvements pendulaires, allers et retours donc... Ainsi la question de l'élévation oblige-t-elle à une analyse fine des entremèlements actuels de ses dimensions personnelles, intellectuelles, spirituelles et éthiques, et de ses dimensions plus matérielles, institutionnelles, sociales et professionnelles. Entre l'ascension et la chute, entre l'ivresse des sommets et le vertige face au vide, l'élévation passe par des stations toutes personnelles pour asseoir le grandir de chacun. Et peut-être, parce qu'elle invite à une densification de soi, désormais raisonnée en conscience personnelle et en responsabilité sociale, esquisse-t-elle aussi les contours d'une certaine sagesse. ▶

L DOSSIER

SOPHIE NORDMANN

S'ÉLEVER, SE TRANSCENDER

« Où atterrir ? » demande le philosophe et sociologue Bruno Latour dans un essai publié en 2017¹. « Revenir sur Terre plutôt que d'aller sur Mars » nous somment les philosophes Mathias Lefèvre et Jacques Luzi, qui poursuivent : « "Reviens sur Terre !" a donc ce premier sens : "Cesse de déliter² !" » À l'heure du réchauffement climatique, des armes de destruction massive, des OGM et de l'épuisement des ressources naturelles, il semblerait que, pour la première fois dans son histoire, la véritable urgence et le principal défi pour l'Homme ne soient plus de s'élever mais de redescendre sur Terre et d'y retrouver sa place. À force de se dépasser pour aller toujours plus loin, toujours plus haut, aurait-il perdu pied ? Sa raison se serait-elle égarée dans les hauteurs ? Comment en est-on arrivé à ce que s'élever ne signifie plus cultiver sa raison mais l'avoir perdue, et à ce que l'infini désir de s'élever ne représente plus un idéal individuel et collectif mais une dangereuse menace ?

Un infini désir de s'élever : c'est ainsi que l'on pourrait saisir le cœur de la condition humaine. L'Homme est ce désir : il est cet être, le seul, dont la condition est précisément d'aspire à dépasser sa condition. Cela s'entend au sens littéral du terme : l'Homme, rivé à terre, est cet être, le seul parmi les êtres terrestres, qui rêve de s'élever dans les airs. À part l'amour et la guerre, rares sont les thèmes qui ont autant inspiré l'imagination humaine que le vieux rêve de voler, de s'élever pour atteindre des espaces inaccessibles et mystérieux. Le mythe d'Icare, bien sûr, mais aussi les récits de voyage dans l'espace de Lucien de Samosate (vers 120-vers 180)³, l'épopée lunaire d'Astolphe dans le *Roland furieux* (1516) de l'Arioste⁴, le *Voyage dans la Lune* (1657) de Cyrano de Bergerac, *De la Terre à la Lune* (1865) de Jules Verne, les aventures de Tintin et du capitaine Haddock dans *Objectif Lune* (1953) et *On a marché sur la Lune* (1954) ne sont que quelques illustrations de l'incroyable et constante créativité que ce rêve a suscitée. Cette créativité n'est pas seulement celle de l'imagination, mais aussi celle de l'intelligence humaine qui, mise au service de ce rêve ancestral, l'a fait passer du songe à la réalité et qui, après avoir permis au ballon

1. B. Latour, *Où atterrir ? Comment s'orienter en politique*, Paris, La Découverte, 2017.

2. M. Lefèvre et J. Luzi, « Revenir sur Terre », *Écologie et politique*, vol. 57, n° 2, 2018, p. 13.

3. Dans ce récit intitulé *Histoires vraies*, Lucien de Samosate se met lui-même en scène et raconte les péripéties de son voyage imaginaire au-delà du monde connu, jusque sur la Lune.

4. Il s'agit des chants 34 et 35 de ce poème épique qui en compte quarante-six au total.

des frères Montgolfier de s'élever dans les airs, à Youri Gagarine de séjourner en orbite, à Neil Armstrong de poser le pied sur la Lune, est loin d'avoir dit aujourd'hui son dernier mot.

L'intelligence mise au service du désir de s'élever : là encore, cela remonte loin dans l'histoire et la mémoire de l'humanité. Le mythe de Prométhée et d'Épiméthée nous en raconte quelque chose : au moment de pourvoir les êtres vivants, Épiméthée, le frère de Prométhée, attribue aux uns la vitesse et aux autres la force, aux uns des ailes pour fuir et aux autres une épaisse fourrure pour se protéger du froid. Quand vient le tour de l'Homme, il ne lui reste rien, il a déjà tout distribué. Prométhée arrive alors et cherche à réparer la méprise de son frère. Voilà le récit qu'en livre Platon par la bouche de Protagoras dans le dialogue éponyme : « Prométhée vient pour examiner le partage ; il voit les animaux bien pourvus, mais l'Homme nu, sans chaussures ni couverture ni armes, et le jour fixé approchait où il fallait l'amener du sein de la terre à la lumière. Alors Prométhée, ne sachant qu'imaginer pour donner à l'Homme le moyen de se conserver, vole à Héphaïstos et à Athéna la connaissance des arts avec le feu [...] et il en fait présent à l'Homme⁵. » De ce récit, on peut retenir une première chose : au cœur du désir de s'élever, il y a un manque fondamental. L'Homme est l'être le plus nu, le plus démunis, le plus incomplet, et parce qu'il n'est rien il aspire à tout devenir. Le manque essentiel de la condition humaine est aussi la condition de sa transformation infinie. C'est à sa finitude-même, à son inachèvement, que le désir de s'élever à l'infini prend sa source.

Ce récit nous dit autre chose encore : à ce manque vient suppléer « la connaissance des arts avec le feu ». Autrement dit, la science et la technique. C'est par elles que l'Homme cherche à combler ce vide essentiel et à satisfaire son désir de s'élever à l'infini. Et de fait, cela fonctionne : la science et la technique sont au rendez-vous. Non seulement elles procurent à l'Homme ce qui lui manque (la force, la vitesse, l'épaisse fourrure et même les ailes), mais encore elles ne s'épuisent jamais, elles ne déclarent jamais forfait, elles continuent indéfiniment à inventer des réponses toujours plus extraordinaires au service de ce désir : la connaissance des arts et le feu – ce « lot divin », dit encore Protagoras – n'ont pas de limites et permettent à l'Homme de s'élever toujours plus haut. À tel point que d'obstacles franchis en difficultés surmontées s'ouvre désormais devant nous, et c'est radicalement nouveau, la perspective d'un dépassement de la condition humaine elle-même.

5. Platon, *Protagoras*, 320c-322a, Paris, GF-Flammarion, pp. 52-53.

Telle est aujourd’hui l’aspiration du mouvement transhumaniste, qui prétend « [étendre] l’humanisme en mettant en question les limites humaines par les moyens de la science et de la technologie combinés avec la pensée critique et créative »⁶, écrit le philosophe suédois Nick Bostrom, figure centrale de ce mouvement : « Nous défendons l’usage de la science pour accélérer notre passage d’une condition humaine à une condition transhumaine ou posthumaine »⁷, ajoute-t-il.

L’enthousiasme extatique qu’une telle perspective éveille chez les uns n’a d’égal que l’effroi presque sacré qu’elle suscite chez les autres, tant on pressent les dangers potentiels qu’il y a, pour l’Homme au bras puissamment armé de la science et de la technique, à jouer en apprenti sorcier avec les limites. Dans cette promesse du meilleur, on entrevoit la possibilité du pire. Déjà au temps de l’humanisme classique, Rousseau mettait au jour l’ambivalence d’un désir de s’élèver qui ne connaît aucune limite. Dans la « faculté de se perfectionner », il voyait la marque distinctive de l’humanité, « au lieu qu’un animal est, au bout de quelques mois, ce qu’il sera toute sa vie, et son espèce, au bout de mille ans, ce qu’elle était la première année de ces mille ans »⁸. Mais il y voyait aussi « la source de tous les malheurs de l’Homme » : « C’est elle qui le tire, à force de temps, de cette condition originale, dans laquelle il coulerait des jours tranquilles et innocents ; [...] c’est elle qui, faisant éclore avec les siècles ses lumières et ses erreurs, ses vices et ses vertus, le rend à la longue tyran de lui-même et de la nature⁹. »

Deux siècles et demi plus tard, ces lignes sont d’une force d’autant plus étonnante que, pour la première fois, cette « faculté de se perfectionner » atteint aujourd’hui le cadre jusqu’alors immuable dans lequel elle s’était toujours exercée. Le dérèglement climatique, l’épuisement des ressources naturelles témoignent du fait que la nature n’est plus le cadre intangible qu’elle a toujours représenté pour l’Homme.

Autre exemple : si les avancées de la science et de la technique ont permis d’élèver considérablement l’espérance de vie humaine – autrement dit, si nous sommes plus nombreux à vivre plus longtemps –, le cadre lui-même n’avait, jusqu’à présent, jamais bougé d’un pouce : la limite de l’espérance de vie humaine est toujours,

6. N. Bostrom, *Human Enhancement* [2009], traduit et cité par Luc Ferry dans *La Révolution transhumaniste*, Paris, Plon, 2016.

7. *Ibid.*

8. J.-J. Rousseau, *Discours sur l’origine et les fondements de l’inégalité parmi les hommes* [1755], 1^{re} partie, §16, Paris, GF-Flammarion, pp. 171-172.

9. *Ibid.*

immuablement, ce qu'elle a toujours été (environ cent-vingt ans) et jusqu'à présent aucun être humain ne s'est jamais élevé au-delà de cette limite.

Or, aujourd'hui, c'est ce cadre-là, cette limite-là que l'intelligence humaine défie. Voilà qui est absolument nouveau : il ne s'agit plus de s'élever à l'intérieur du cadre intangible du donné (donné de la naissance, donné de la mort, donné de la vie, donné de la nature), mais de chercher à en sortir : « Nous n'acceptons pas les aspects indésirables de notre condition humaine, nous mettons en question les limitations naturelles et traditionnelles de nos possibilités. Nous affirmons l'absurdité qu'il y a à se contenter d'accepter humblement les limites dites naturelles de nos vies dans le temps »¹⁰, écrit encore Nick Bostrom. En cela, le « trans » du transhumanisme n'est pas la continuation de l'humanisme, comme le prétendent ses représentants. Son « trans » n'est pas un « trans » de transition – transition du mouvement continu par lequel l'Homme cherche à s'élever toujours plus haut –, mais un « trans » de transgression. Et comment pourrait-il en être autrement ? À force de s'élever, on finit inévitablement par toucher les bords du cadre et par s'y sentir à l'étroit : qu'on l'appelle de ses vœux ou qu'on s'en effraye, on sent bien que cette perspective est inexorablement à l'horizon des avancées de la science et de la technique. Nous y sommes, c'est la nouveauté radicale de notre temps. Le désir de s'élever aurait-il ainsi réellement fini par faire de l'Homme, comme le pressentait Rousseau, le « tyran de lui-même et de la nature » ?

Car il s'agit bien d'un désir tyrannique : un désir illimité qui ne sera, par principe, jamais satisfait. L'ogre en voudra toujours plus. Le tonneau des Danaïdes se videra toujours à mesure qu'on le remplit. Il y aura toujours un nouveau barreau de l'échelle à gravir, une nouvelle limite à dépasser. La science et la technique peuvent y répondre de manière toujours plus prodigieuse et extraordinaire, elles ne le satisferont jamais. Par principe. Parce que l'infini auquel ce désir de s'élever toujours plus haut renvoie est l'infini mathématique, cette « accumulation illimitée des nombres dans la série numérique » que Hegel désigne sous le nom de « mauvais infini » : « À chaque nombre nous pouvons encore ajouter une unité sans jamais épuiser la possibilité de continuer à compter¹¹. » La science et la technique, qui s'inscrivent dans un champ soumis nécessairement et structuellement à cet infini numérique, seront toujours en retard d'un infini. Elles sont illimitées : chaque nouvelle découverte est un

10. *Ibid.*

11. Hegel, *Encyclopédie*, §93.

champ nouveau qui s'ouvre pour progresser toujours plus loin. Mais elles sont néanmoins fondamentalement limitées : leur limite, c'est elles-mêmes, c'est la limite de leur ordre. La science et la technique ne peuvent répondre qu'à des demandes d'ordre scientifique et technique. Or, le désir de s'élever n'est pas de cet ordre. Il trouve son origine ailleurs : il est constitutif, avons-nous dit, de la condition humaine. Dès lors, aussi loin que le mènent la science et la technique, l'Homme y retrouvera toujours ce désir et ce manque. L'échelle de l'illimité se dressera toujours au-dessus de lui, toujours à perte de vue. Où qu'il aille, il y transportera avec lui son manque et son désir de s'élever encore plus haut, comme un homme qui courrait éperdument pour fuir son ombre et qui, dans sa course effrénée, s'étonnerait et s'effrayerait de la trouver toujours là, intacte, aussi loin que cette course le conduise.

Et plus haut il s'élèvera, emporté par la cadence infernale de son désir illimité, plus forts se feront entendre les rappels à l'ordre. Nous sommes à l'ère d'une radicalité de ces deux modalités : plus l'Homme va loin dans la transgression des limites, plus impérieuses sont les injonctions à le faire redescendre. Les unes et les autres se renforcent mutuellement, se radicalisent l'une par l'autre, constituant ainsi les deux revers d'une même médaille. Alimenter l'un des termes de cette dialectique revient, par contrecoup, à alimenter l'autre. Plus l'Homme cherche à s'élever, plus il est rappelé violemment – on le voit aujourd'hui – à sa place. Oscillant d'un revers à l'autre de cette médaille, nous sommes pris dans ce *double bind* dont on ne voit pas comment sortir et qui constitue aussi un terrible carcan. Notre seul choix serait-il celui-là ? Poursuivre la course effrénée pour s'élever toujours plus haut, ou redescendre sur Terre en renonçant au désir qui fait le cœur de notre humanité ? Notre seul horizon serait-il d'avoir à choisir entre le transhumain et l'animal humain ?

De cette dialectique, nous ne pouvons pas sortir : ce serait sortir de l'humanité elle-même. Il est illusoire de vouloir enfermer l'Homme dans sa condition terrestre et naturelle en le sommant de renoncer à son désir de s'élever ; il est tout aussi illusoire de penser que la science et la technique parviendront à le satisfaire. Être pris dans ce *double bind*, c'est justement cela, la condition humaine : si l'Homme était tout entier d'un côté ou de l'autre, s'il était intégralement un animal humain sans autre aspiration, ou s'il était intégralement un transhumain ayant dépassé sa condition naturelle, il ne serait plus tout à fait un Homme.

Mais la véritable menace n'est peut-être pas tant d'être inexorablement pris dans la double injonction contradictoire à s'élever et à ne pas s'élever, que de s'y laisser enfermer. Le vrai danger, c'est

d'y être tout entier pris, au point d'oublier ce que cette dialectique occulte : à savoir qu'il y a une autre manière de s'élever, fragile et précieuse, qui est elle aussi au cœur de la condition humaine. Elle consiste à se transcender, c'est-à-dire non pas à se dépasser vers un achèvement jamais atteint mais, au contraire, à s'inachever.

Cette autre manière de s'élever renvoie à un autre infini que l'illimité mathématique. L'infini peut, en effet, s'entendre en plusieurs sens, car le fini lui-même s'entend en plusieurs sens : être « fini » peut signifier être limité. L'in-fini de ce fini-là, c'est l'il-limité auquel on peut toujours ajouter un degré supplémentaire. Mais être « fini » peut aussi signifier être achevé, terminé. Et alors, l'in-fini s'entend comme un in-achèvement. La possibilité d'une rupture au cœur du fini : voilà une autre manière de s'élever à l'in-fini. S'élever n'a plus alors le sens d'une ascension, barreau après barreau, de l'échelle du désir illimité vers un toujours-plus d'être et de puissance, mais celui d'une rupture dans le fini, d'une fracture dans l'achevé et, en ce sens, d'un in-fini.

Cette brèche ouverte au cœur de l'être fini, le philosophe Emmanuel Levinas lui donne le nom d'éthique et il la découvre dans la rencontre du visage d'autrui : « Transcendance de l'autre Homme dans son visage » écrit-il dans *Altérité et Transcendance*. Rencontrer un visage, c'est être saisi, transporté, dans une autre dimension que celle de l'être : « La signification du visage [...] est, au sens littéral du terme, extraordinaire, extérieure à tout ordre, à tout monde¹². » Une telle rencontre, parce qu'elle nous fait sortir à la fois de nous-mêmes et du tout compact de l'être, ouvre la brèche de l'in-fini : « Le visage signifie l'Infini »¹³, au sens de cette rupture dans l'ordre de l'être, au sens de cet in-achèvement. La brèche ouverte par la rencontre du visage – et qui peut s'ouvrir, peut-être, dans d'autres rencontres : celle d'une œuvre d'art, par exemple – nous élève, non parce qu'elle nous fait gravir un barreau supplémentaire sur l'échelle de la puissance d'être, mais parce qu'elle ouvre en nous une faille par laquelle on se trouve infiniment débordé. Le « trans » de cette autre manière de s'élever, de cette transcendance, n'a rien à voir avec le « trans » du transhumanisme. Il n'est pas le « trans » de la transgression des limites de la condition humaine, il est le « trans » de l'ouverture d'une brèche qui nous conduit absolument ailleurs que dans le champ de l'être et de la puissance d'être. Il est un « trans » qui trans-porte non pas très haut, très loin, mais ailleurs.

12. E. Levinas, *Humanisme de l'autre homme* [1972], Paris, Le Livre de Poche, p. 50.

13. E. Levinas, *Éthique et Infini* [1982], Paris, Le Livre de Poche, p. 110.

« L'humanité de l'Homme [...] est une rupture de l'être » écrit encore Levinas¹⁴. Cette faille de transcendance nous conduit en effet au cœur de la condition humaine. Par cette brèche ouverte au plus profond de son être, par cette faille qui l'in-achève, qui l'in-finit, l'homme est autre chose qu'un animal humain, autre chose aussi qu'un transhumain. Car finalement, l'animal humain et le transhumain ont cela en commun : ils sont des êtres achevés, l'un par la nature, l'autre par la technique. Ce qui leur manque, c'est justement le manque : cette faille, cette brèche, cette vulnérabilité, cette possibilité de se transcender, cet autre désir d'infini qui est aussi un appel d'air, une sortie de l'enfermement dans la dialectique infernale de l'être.

« Qu'est-ce qui est pire que d'être achevé ? » demande le poète Henri Michaux¹⁵. Veiller sur l'inachèvement au lieu de faire de notre existence une « tentative exaspérée d'achever l'être »¹⁶ ; se maintenir « quelque part dans l'inachevé »¹⁷, suivant l'admirable expression de Rilke reprise par Vladimir Jankélévitch – telle est cette autre manière de s'élever. Maurice Blanchot la décrit magnifiquement dans *L'Entretien infini* : elle consiste à ouvrir « dans l'être achevé un infime interstice par où tout ce qui est se laisse soudainement déborder et dépasser par un surcroît qui échappe et excède »¹⁸. À l'heure où nous nous trouvons coincés entre le triomphe de la technoscience et les injonctions à redevenir les animaux humains que nous avons toujours été, du plus profond du carcan dans lequel nous enferme cette dialectique sans issue, veillons à ne pas oublier cette autre manière de s'élever, veillons à nous faire les gardiens de l'inachevé. ┌

^{14.} Ibid., p. 79.

^{15.} H. Michaux, *Passages* [1950], Paris, Gallimard, 1998 : « À huit ans, il a l'âge de l'humanité, il a au moins deux cent cinquante mille ans. Quelques années après il les a perdus, il n'a plus que trente et un ans, il est devenu un individu. [...] Qu'est-ce qui est pire que d'être achevé ? »

^{16.} G. Bataille, *L'Expérience intérieure* [1943], Paris, Gallimard, 1978, p. 105.

^{17.} B. Berlowitz et V. Jankélévitch, *Quelque part dans l'inachevé*, Paris, Gallimard, 1978. C'est dans son roman *Les Cahiers de Malte Laurids Brigge* que Rilke écrit à propos de la musique : « J'avais remarqué qu'elle ne me déposait plus où elle m'avait trouvé, mais plus bas, quelque part dans l'inachevé. »

^{18.} M. Blanchot, *L'Entretien infini*, « L'expérience-limite », Paris, Gallimard, 1969, p. 307.

JACQUES TOURNIER

L'ÉLÉVATION DE L'HOMME, CHEMIN DE L'HUMANITÉ

À la mémoire de Michel Schneider (1944-2022)

« Tandis que l'ensemble des animaux est courbé et regarde la terre, il a accordé à l'homme la station debout, lui permettant de contempler le ciel et de lever la tête sur les étoiles »
Ovide (*Les Métamorphoses*, I. 84-86)

« Être ou ne pas être, telle est la question »
William Shakespeare (*Hamlet*, acte III, scène 1)

Il est désormais scientifiquement établi que, depuis le *big bang* qui lui a donné naissance, l'univers est un processus évolutif travaillé par l'action dialectique de deux tendances : d'une part, l'entropie qui traduit la propension spontanée de tout agrégat matériel livré à lui-même à se dégrader, à perdre progressivement l'information qui le constitue et, en définitive, à se diriger vers un état de désordre maximal ; d'autre part, ce qu'il est convenu d'appeler la néguentropie, qui exprime le dynamisme entraînant certains systèmes physiques localisés à capter de l'énergie pour s'organiser, c'est-à-dire intégrer une quantité d'informations qui les conduit à former des entités dont la complexité va croissante. Et par l'effet d'une succession cumulative de combinaisons que d'aucuns imputent au hasard et d'autres à une sorte de mystérieuse nécessité, ce second mode de transformation a débouché sur l'émergence de structures échappant, au moins pour un temps, à la pente de la dégénérescence naturelle, capables de s'auto-reproduire et susceptibles de constituer l'une des briques ou l'un des chaînons servant au développement d'une phase ultérieure de l'évolution.

S'inscrivant dans le fil de ce processus dont résulte la formation d'« archipels de néguentropie » qui tranchent sur la tendance générale de l'univers à la désorganisation, l'apparition de la vie en constitue un jalon assurément remarquable, à partir duquel va se développer une profusion d'espèces participant d'une gradation continue dans l'échelle de l'évolution. Parmi elles surgit la lignée des hominidés, dont l'ultime et le seul représentant à avoir survécu est *l'Homo sapiens*, considéré à ce jour comme l'une des créatures les plus élaborées produites par cette fabrique du vivant.

Ressortissant à la famille des grands singes, les premiers ancêtres de l'Homme s'en sont séparés à partir du moment où ils ont commencé de se redresser sur leurs jambes pour prendre l'habitude de marcher debout. Et même si les paléontologues ne s'accordent pas sur son origine, ils n'en établissent pas moins que le fait de s'être ainsi levé en adoptant la bipédie permanente comme mode de locomotion a créé les conditions propices à l'évolution singulière de l'espèce au long des millions d'années qui ont précédé l'émergence de l'Homme contemporain. Outre qu'en libérant l'usage des mains la station debout a notamment permis la fabrication d'outils, les conséquences qu'elle a emportées sur la morphologie de l'animal humain se sont avérées décisives : d'une part, elle a rendu possible la croissance du cerveau, laquelle s'est traduite par le développement de sa plasticité et de la performance des facultés mentales dont il est le siège, de même qu'elle a ouvert la voie à la transformation des organes concourant à la phonation grâce à quoi l'élargissement de la gamme de sons susceptibles d'être émis a débouché sur la constitution du langage articulé ; d'autre part, en entraînant la réduction de la largeur du bassin féminin, elle a contraint le petit d'Homme à naître de façon encore plus prématuée que chez les grands singes, ce qui l'a placé dans la situation de dépendre durablement des adultes et, par conséquent, l'a amené à être façonné en profondeur par le jeu des relations et des échanges qui le lient inextricablement à ces derniers, en particulier par l'empreinte des paroles que ceux-ci lui adressent aux fins de lui transmettre les multiples apprentissages concourant à son développement et à sa sociabilité.

Surtout, la combinaison de ces transformations physiologiques, qui se sont opérées de façon plus ou moins concomitante sur une très longue période, a eu pour résultat d'engendrer les conditions propices à l'enclenchement d'une dynamique existentielle particulière à l'être humain et qui, pour lui être exclusive, scelle son unicité par rapport aux autres espèces du monde animal. Car tandis que ces dernières, mues par le seul ressort des instincts ordonnés à l'impératif de leur survie et de leur perpétuation, sont assignées à des modes de fonctionnement invariablement répétitifs et demeurent de ce fait comme coïncidentes avec les réalités dans lesquelles elles baignent¹, une sorte de propriété singulière dont, au fil de son évolution, il échoit peu à peu à l'Homme d'être pourvu va permettre à celui-ci de se soustraire à cet enfermement dans la circularité des cycles naturels et l'engager sur une voie qui va déterminer la singularité de son destin.

1. Si, comme l'a montré l'éthologie contemporaine, il est des animaux qui sont doués d'une certaine sensibilité, cette capacité n'emporte pas pour autant une inflexion de la trajectoire écologique à laquelle est circonscrite leur espèce.

Pour des raisons à ce jour inexpliquées, il est en effet manifeste que l'animal humain doit à l'évolution de s'être retrouvé aux prises avec la marque indélébile d'une sorte de privation venue se loger aux tréfonds de sa chair, comme si quelque chose de l'ordre d'un évidement ou d'une distension s'était insidieusement intégrée dans la programmation instinctuelle et les automatismes qui avaient jusqu'alors régi les espèces apparues à mesure que se déployait l'arborescence du vivant. En installant tout Homme dans la sensation permanente de demeurer incomplet, la faille qu'a ouverte en lui l'irruption de ce manque est venue ainsi sceller l'impossibilité, avec laquelle il lui faudra dorénavant composer, de jamais se retrouver en parfaite adéquation avec lui-même ou pleinement adhérant à son environnement. Mais cette mutation, qui s'est sans doute opérée de façon très progressive, lui a donné, en contrepartie, d'éprouver avec une acuité toujours croissante qu'une irrémédiable distance le sépare des réalités auxquelles il est confronté – autrement dit que, désormais, celles-ci se situent par rapport à lui dans le ressort d'une irréductible altérité d'où, néanmoins, la projection de leur présence vient se réfléchir dans son cerveau en activant le processus émergent de la conscience dont l'évolution a physiologiquement prédisposé cet organe à être le creuset.



Le ressort du désir, levier du destin singulier de l'espèce

Tels qu'ils s'enracinent en l'être humain pour le constituer dans sa singularité, cette ouverture au mystérieux phénomène de l'altérité et le développement de la conscience qui en résulte sont sans conteste à l'origine de l'inscription de l'espèce dans une trajectoire appelée à diverger de celle, immuablement répétitive, des autres animaux.

Car d'un côté, grâce au relâchement que ces mutations permettent d'instaurer dans le systématisme des réactions instinctuelles régnant les incessantes conjonctions de tout être vivant avec le réel, le départ de l'agir de l'Homme devient l'objet d'une marge d'indétermination qui invite ce dernier à mobilier ses ressources mentales, son intelligence comme son imaginaire, pour décider de ce qu'il va juger approprié de faire. Et plus se développe le registre dit de la culture où sédimentent ses apprentissages du monde, les produits de ses découvertes, les fruits de sa créativité et les fonctionnalités inédites auxquelles prête l'usage de ses inventions, plus s'accroît cet espace intérieur de jeu avec le champ des possibles, autrement dit cette propriété singulière que représentent la faculté de juger et le libre arbitre qui en découle.

Pour autant, cette autonomie à laquelle l'évolution lui confère d'accéder n'en reste pas moins grevée de l'empreinte que laisse subsister en lui le mécanisme dont elle procède. En effet, malgré la latitude croissante des choix qu'il lui incombe d'opérer tout au long de son existence, l'être humain ne cesse pas d'être à son insu travaillé par la sourde réminiscence de l'espèce d'encoche privative qui est à l'origine de son hominisation et dont il apparaît qu'elle équivaut à la perte d'un objet aussi insaisissable qu'irreprésentable, mais qu'il ressent néanmoins comme primordiale. Dans la mesure où elle agit comme un attracteur étrange qui exerce en permanence sur lui une force d'aimantation latente, cette mémoire souterraine l'habite d'une tension dont il ne laisse pas de chercher inconsciemment à se défaire en s'employant à résorber le manque qui en est la cause. Entraînant ainsi l'Homme dans une quête indéfinie de ce qui pourrait, au bout du compte, le délivrer de son incomplétude, cette intransquillité existentielle avec laquelle il est condamné à vivre se révèle être le ressort de son assujettissement à la transcendance d'un inépuisable désir qui, l'obligeant à se projeter au-delà de la sphère de sa programmation instinctuelle, est au principe même de son humanisation.

C'est donc parce que l'objet de sa visée demeure à jamais inaccessible que ce désir primordial constitue le moteur indéfectible du dynamisme qui pousse les êtres humains à s'élever au-dessus de leur animalité primitive en se livrant à l'exploration du monde qui se découvre à eux afin de tenter d'en percer les mystères et, surtout, de pouvoir y vivre dans des conditions leur permettant de se prémunir toujours mieux contre les surgissements aussi intempestifs que déstabilisants de l'adversité dont ils imputent à ces mystères d'être le foyer générateur. Et ainsi mus par la quête qu'entretient la faille ouverte en eux par le retrait du réel dans son énigmatique altérité, ils vont trouver le moyen d'y déférer grâce au soutien de la parole à laquelle s'arrime de plus en plus la trame de leur existence et grâce à l'action qu'ils s'emploient à déployer pour édifier un univers qui leur est propre – autrement dit, en constituant un capital de langage, de signifiants et de réalisations concrètes qui ne cesse de se développer à mesure qu'ils apprennent à nommer les réalités et les phénomènes auxquels ils sont confrontés, qu'ils acquièrent des savoirs et des connaissances pratiques dont ils conservent la mémoire, et qu'ils usent des ressorts de leur inventivité pour fabriquer des outils, produire des objets matériels, mais aussi élaborer des œuvres témoignant de la puissance créative de leur imaginaire.

Les figures de la transcendance, gardiennes de l'économie du désir

Si elle procède de la singularité intervenue dans le rapport qui noue l'animal humain au monde, la trajectoire empruntée par l'espèce et que jalonnent les découvertes, les inventions et les transformations capitalisées par les générations successives n'en a pas moins été jusqu'il y a peu marquée par la fonction qu'y ont joué, quelles que soient les formes qu'elles ont pu revêtir selon les cultures, une ou des figures surplombant l'univers en lesquelles était supposée résider une puissance aussi universelle qu'absolue leur conférant de régir l'équilibre du monde dont elles étaient l'inaccessible creuset. Qu'il s'agisse des forces prodigieuses de la nature, du mystère qui s'exprime à travers ses créatures, d'une collection de divinités ou d'un dieu unique, les hommes ont longtemps éprouvé le besoin d'imputer l'origine de leur incomplétude à une source incarnant, de façon souveraine, l'essence même de l'altérité, sur laquelle, par conséquent, toutes les réalités terrestres faisaient nécessairement fond et dont, dès lors, elles ne pouvaient que procéder tout autant qu'en dépendait constamment leur inscription dans le cours général des choses.

C'est pourquoi, à mesure que les êtres humains se sont dégagés de la rigidité de la programmation instinctuelle qui détermine les conditions de survie des espèces animales, les modes d'être, les normes d'action et les règles de vie commune qu'ils ont été contraints d'instituer pour maîtriser les effets de cette plasticité comportementale et pour se prémunir contre les tendances mortifères auxquelles elle pouvait conduire ont trouvé, à travers leur ancrage dans ces instances référentielles, l'assise que leur origine humaine rendait trop fragile pour en assurer la stabilité structurelle et suffire à légitimer leur fonction régulatrice.

Ces différentes représentations, où venait condenser la transcendance d'une altérité radicale, ont donc longtemps joué le rôle de clé de voûte servant à verrouiller la grammaire collective et les systèmes organisationnels subséquents que les sociétés humaines ne manquent jamais de secréter de façon empirique aux fins de garantir leur survie et leur perpétuation – ces dispositifs se traduisant par l'assujettissement des individus au respect d'un ensemble de préceptes ou d'exigences participant non seulement de l'apprivoisement des forces hostiles de la nature, mais aussi du besoin impérieux de juguler la violence que les hommes sont capables de s'infliger mutuellement au risque de mettre en péril la cohésion, donc la pérennité du groupe qu'ils forment.

À bien y regarder, le fait d'arrimer à des entités inaccessibles ce substrat normatif et institutionnel inhérent à l'existence de toute société humaine procérait de la nécessité qu'y soit indéfectiblement scellée la place du manque afin que puissent demeurer constamment vivaces l'économie du désir et la relation fondatrice à l'altérité dont il est le ressort. C'est qu'en effet, dans la mesure où le désir primordial qui institue l'être humain n'en procède pas moins de la recherche d'une satisfaction dont ce dernier a rarement conscience qu'elle ne saurait, par nature, lui être accordée, l'expression diffuse de sa quête ne laisse pas de s'entremêler au jeu multiforme des élanls instinctuels et des envies de jouissance, qui trouvent généralement à s'assouvir au moyen de l'appropriation ou de la consommation de ce qu'elles prennent pour objet de leur visée.

Or, si elles font partie de l'ordinaire de toute vie humaine, ces modalités de résolution des tensions suscitées par ce bouillonnement pulsionnel peuvent conduire à des excès destructeurs dès lors qu'elles ont pour conséquence de rendre les individus qui y cèdent indifférents, ou même aveugles, aux besoins, droits et aspirations légitimes de leurs semblables. Aussi, même si le visage qu'on leur attribuait procédait de projections imaginaires, la présence dominatrice des figures de la transcendance offrait-elle aux collectivités humaines de disposer, à leur insu, de la force de rappel leur permettant de se prémunir contre ces dérives potentielles, ce qui conférait sa dimension proprement symbolique² à l'ordre qui en cimentait la cohésion sociale et constituait la condition de leur pérennité.

Comme les arbres s'élèvent en direction du soleil pour capter la lumière dont ils tirent leur énergie vitale, l'inscription de leur existence sous l'égide de ces représentations de l'infiniment autre n'a eu de cesse que d'inciter les hommes à tenter de se hisser vers ces dernières, voire de se rapprocher des cieux où elles sont supposées séjourner, pour mieux les révéler, mais aussi pour en solliciter la bienveillance à leur endroit ou pour tenter de capter à leur profit une part de leur puissance ou, enfin, pour répondre à l'appel à s'élever dans l'être dont ils vont peu à peu prêter à celles-ci d'être la source irradiante. Autrement dit, subjugués par l'ascendant des multiples avatars de la transcendance sur lesquels ils ont, au cours des âges, projeté le revers de cette absence qui les faisait advenir à l'ordre du désir, les êtres humains en ont fait la matrice propice au déploiement, au plan individuel comme au plan collectif, des formes d'expression les plus éminentes de leur humanité.

2. Au sens où le symbole (étymologiquement *symbolon*) est un signe de reconnaissance qui relie les hommes et qui établit entre eux un rapport fondé sur l'échange confiant de la parole, par opposition au diabolique (étymologiquement *diabolon*), qui est vecteur de séparation et de discorde.

Ainsi confortés dans leur statut d'êtres de désir grâce aux limites dans lesquelles les enserrait ce cadre dont la structure, axée sur la présence surplombante d'une altérité déjouant toute possibilité de saisie, les préservait de jamais se satisfaire de leurs acquis, les Hommes ont pu user de leurs facultés d'invention et de création pour poursuivre la quête qui les pousse à accomplir la destinée singulière à laquelle l'évolution les dispose. Et, par l'effet de l'accumulation continue des nouveaux éléments signifiants que génèrent, dès l'instant qu'elles sont inédites, leurs différentes productions matérielles ou immatérielles, et dont procède, en les y incorporant, l'édification graduelle de l'univers culturel qui est le propre de l'espèce, les composantes de l'ordre symbolique n'ont cessé de se complexifier et en même temps de s'affiner, entraînant, dans leur sillage et malgré les ratés ou les régressions passagères qui lui sont inhérents, un lent et patient mouvement de civilisation des mœurs et des rapports sociaux.

Il en est résulté qu'au long d'une Histoire plurimillénaire qui s'apparente à un chemin ascensionnel, les Hommes ont peu à peu enrichi le spectre des possibilités offertes à leur existence et, ce faisant, ont conquis une faculté d'être qui leur a ouvert le chemin au long duquel ils ont entrepris de se déployer dans leur humanité en parvenant, parfois, à exprimer la part la meilleure ou les plus hautes potentialités dont la nature les a dotés – comme en témoigne la cohorte de tous ces créateurs de génie, héros ou sages qui ont marqué de leur empreinte le cours de l'aventure humaine.

Le choix de s'élever, une question adressée à l'Homme contemporain

En éliminant la figure des dieux de l'horizon des collectivités humaines, la Modernité occidentale a aboli la tension résultant de la présence, au sein de celles-ci, d'un principe transcendant qui avait jusqu'alors servi d'étai au lent processus de civilisation de l'espèce et, à travers ce dernier, au développement croissant des possibilités offertes aux individus d'étoffer leur structuration subjective et d'assumer l'indétermination du désir qui les appelle à s'accomplir. Et de fait, après l'échec dramatique des grandes idéologies millénaristes qui ont prétendu s'y substituer, rien n'est venu prendre le relais de la fonction cardinale exercée par le surplomb d'une altérité insondable – fonction assimilable à celle d'un tuteur destiné à favoriser la croissance d'une plante et dont il convient de rappeler qu'elle trouvait son essence dans l'impérieuse nécessité de conserver

une place aussi indéfectible que tangible à la dimension du manque à laquelle l'humanité doit non seulement d'avoir émergé en tant que telle, mais aussi, malgré toutes les horreurs qu'elle est capable de commettre, d'engendrer des êtres qui, quelle que soit leur condition sociale, portent haut la noblesse de son genre et attestent sa grandeur intrinsèque.

Il en résulte que l'évolution des sociétés contemporaines s'opère désormais hors de tout référentiel symbolique qui, pour participer d'un ordre supérieur et être instaurateur d'invariants anthropologiques irréfragables, demeurerait non seulement irréductible à celui des catégories de la vie immédiate, mais constituerait ainsi la matrice souveraine d'un fond d'idéalité venant soutenir la vocation intrinsèque de chaque être humain à s'élever dans son humanité. Et l'on voit bien que, dans le monde actuel, faute d'être adossé à un dispositif de cette nature, tout ce qui peut toucher à l'épreuve structurante du manque fait l'objet d'une relégation croissante dont ne laissent pas de témoigner la faveur dont jouit la quête de satisfaction instantanée de la moindre envie, la valorisation obsessionnelle de la consommation, c'est-à-dire du mode de l'avoir, comme moyen privilégié d'y parvenir, mais aussi la saturation, à travers le déferlement des images et du bruit médiatique, de tout espace propice au retour intérieur des individus sur eux-mêmes et à la confrontation à la vérité de leur propre désir, ou encore la foi quasi religieuse placée dans la science et la technologie dont on escompte qu'elles finiront par assurer aux humains la maîtrise ultime de ce qui continue encore de leur échapper et leur paraît de ce fait insupportable – jusqu'à vaincre la mort comme y prétendent les adeptes du transhumanisme.

Autrement dit, tout se passe comme si, aveuglés par les formidables développements de leur puissance matérielle et submergés par les facilités ou les plaisirs que ceux-ci leur offrent pour soulager toute forme momentanée d'intranquillité existentielle, les hommes de notre époque étaient pris à leur insu dans un mouvement les conduisant à s'écartier de la trajectoire ascensionnelle à laquelle les ressorts constitutifs de la singularité de leur espèce semblent pourtant assigner leur destinée.

Il n'en reste pas moins que l'inscription des êtres humains dans la dynamique universelle présidant au cours de l'évolution, donc au déploiement de la vie, ne saurait, quoiqu'on en veuille, exonérer nos contemporains de se conformer aux sujétions auxquelles est subordonné l'accomplissement de la vocation particulière que la nature leur impartit, sauf à s'abandonner à des pratiques qui participent en réalité de la disposition des choses à se laisser aller

au jeu de l'entropie et, partant, à prendre le risque de s'engager collectivement sur la pente régressive de la violence menant au chaos, voire à leur propre disparition de la surface de la Terre.

Aussi, dans la mesure où, à l'échelle collective, la figure du manque est aujourd'hui privée du soutènement transcendant qui en garantissait auparavant la puissance agissante, la poursuite du chemin d'élévation dans l'être, avec lequel se confond le patient travail d'humanisation ou, si l'on préfère, de civilisation de l'animal humain, ne dépend-elle plus, pour l'essentiel, que du choix personnel des individus. Être ou ne pas être, ou encore privilégier la dimension de l'être sur celle de l'avoir : telle est dorénavant la question à laquelle il incombe à chacun d'apporter une réponse, sans pour autant pouvoir s'appuyer sur la structure d'un cadre social valorisant le creusement et le temps du désir plutôt que le comblement frénétique des envies, autrement dit l'accès au symbolique et le consentement à la perte qui lui est inhérent plutôt que la satisfaction permanente de l'imaginaire narcissique. Mais après tout, si l'on admet que l'économie du désir dont procède le besoin de s'elever est consubstantielle à l'essence de l'espèce, alors il y a lieu de gager que, quelles que soient les épreuves qu'il leur faudra traverser pour aboutir à la reconnaissance largement partagée de l'inexorable nécessité d'y déférer sans désormais pouvoir se prévaloir du surplomb d'une présence divine, les Hommes finiront par se réapproprier les exigences de ce qui, somme toute, ne relève jamais que des règles de la grammaire à laquelle est ordonné l'accomplissement de leur destin. ▶

ÉRIC LETONTURIER

S'ÉLEVER À L'HEURE DE LA MODERNITÉ

« *Derrière les ennuis et les vastes chagrins
Qui chargent de leur poids l'existence brumeuse,
Heureux celui qui peut d'une aile vigoureuse
S'élancer vers les champs lumineux et sereins* »
Charles Baudelaire (*Élévation*)

« *À qui demande un art de diriger l'homme
répondez un poème de retour vers les monts* »
Wang Wei (*Les Saisons bleues*)

Comment parler aujourd’hui d’élévation (de soi) sans connotations ni préjugés d’emblée positifs ou négatifs à son endroit ? Et, plus généralement, quel sort la modernité lui a-t-elle réservé, quels changements de régime a-t-elle imposés à ce projet ancien ? De fait, la modernité, qui s’est construite sur le refus de toute forme de transcendance et l’exclusion de tout principe qu’elle ne s’est pas donné elle-même pour fonder cette création strictement humaine qu’est la société, peut sembler par principe hostile à l’idée. Pourtant, elle ne cessera d’aménager selon des modalités diverses une place à l’élévation tant cette dernière est le propre de l’humanité et de sa quête d’être.

Transcendance et autorité

En effet, l’élévation se présente à l’origine comme la marque des sociétés pré-modernes et hétéronomes : elle y est conçue comme une modalité de la hiérarchie et de l’autorité, dans un cadre verticaliste qui met les individus et les productions collectives sous la dépendance de puissances supérieures, extérieures et antérieures à tout vouloir humain. En ce sens, elle se traduit de façon pratique par une conception de l’autorité qui se justifiera par le respect d’un ordre social figé car naturalisé¹. Ainsi, le cosmos chez Platon et la Physis chez Aristote servent de référents extra-humains à la fabrique de la hiérarchie sociale et à l’échelonnement des positions des uns et des

1. H. Arendt, « Qu'est-ce que l'autorité ? », *La Crise de la culture* [1954], Paris, Gallimard, 1972.

autres en son sein. L’élévation ne tient pas d’un processus ou d’une décision, mais d’un état donné, calé sur l’ordre démiurgique du monde qu’il s’agit, au titre de sa perfection, de sa stabilité et de son éternité, de reproduire au plan du microcosme humain. Autrement dit, on ne s’élève pas car on est d’emblée élevé : l’élévation s’assimile à une « éléction » selon des modalités variables en fonction des époques et des auteurs.

Dans la philosophie platonicienne, l’élévation sera ainsi réservée à ceux qui, en contact avec le monde des Idées, pourront s’en faire les interprètes légitimes pour guider sans force ni contrainte les autres vers des conduites auxquelles ils se plieront par devoir naturel d’obéissance à cette croyance en des entités intelligibles supra-humaines. Aristote, pour sa part, trouvera dans le monde physique matière à construire une échelle des êtres² qui, ordonnée selon leur degré supposé de complexité, justifiera la distinction des positions sociales entre « ceux qui commandent et ceux qui sont commandés ».

L’élévation procède de cette augmentation, de ce « plus » que procure l’autorité de certains pour l’exercice ordinaire et concret du pouvoir, comme le montre également l’exemple du Sénat romain. L’autorité de ses avis et son rôle surplombant tiennent à l’attachement à la tradition, au crédit donné aux legs immémoriaux, aux origines, aux enseignements du passé dont ses membres sont les garants et les seuls à même de comprendre le sens sacré exact afin d’éclairer le peuple et définir les décisions présentes et futures à prendre. Les traités des devoirs et des vertus témoignent de cet ordonnancement du monde en fournissant les guides des bonnes pratiques à adopter contre les méfaits de certaines passions (ambition, orgueil, enrichissement, jalousie, colère...) pour maintenir l’équilibre, le *statu quo* de l’ensemble.

Aussi l’élévation relève-t-elle d’un idéal dont le domaine réservé aux élus exige, dans le récit chrétien, de se plier aux canons du dogme en menant une « vie bonne ». Insuffisante en elle-même, la foi suppose des preuves par des actes ici-bas qui assurent d’un salut des âmes dans un Au-delà, et d’une vie future meilleure et éternelle. Avec cette promesse rassurante de gratification aux sacrifices consentis et aux situations supportées, l’élévation, indexée à la révélation, se fait donc ascension sous condition, mais sous la protection rapprochée qu’offre la direction de conscience³.

La connaissance n’échappe pas à ce régime de l’élévation fondée sur la croyance en un absolu à atteindre. Dépositaires de l’autorité savante,

2. Elle inspirera jusqu’au XVIII^e siècle classifications et taxonomies, comme celle de Charles Bonnet.

3. J. Delumeau, *Rassurer et Protéger. Le sentiment de sécurité dans l’Occident d’autrefois*, Paris, Fayard, 1989.

les savoirs trouvent différents modes d'organisation qui scandent les étapes de l'élévation intellectuelle vers un sommet qu'occupera une discipline ou une autre selon les époques⁴. Tandis que les Grecs penseront ce tour des connaissances (*cyclopaedia*) comme un parcours de formation circulaire obligatoire, matière après matière, selon un ordre fidèle à l'être, l'*orbis doctrinae* romain (comme chez Capella par exemple) les hiérarchisera du terrestre au céleste, de l'empirique à l'abstrait jusqu'à l'accès au centre occupé par la *sapienza*. Le christianisme, quant à lui, optera pour un théocentrisme des sommes : le Livre devient le suprême articulateur des savoirs dont la place dépendra de leur capacité exégétique à transmettre la vérité divine et la sainteté des Écritures. À la Renaissance, les théâtres de la mémoire font rayonner par des astuces mnémotechniques les connaissances constituées autour d'une principale, divine ou magique, avant que la figure de l'arbre ne l'emporte comme mode d'élévation vertical et progressif, orienté et préétabli, vers une discipline reine. Celle-ci, au titre de son pouvoir supérieur de déchiffrement du monde, fixe et oriente les relations et les principes de circulation entre les autres savoirs : ce seront les Écritures pour Lulle, la métaphysique pour Bacon, les mathématiques pour Descartes.

L'élévation ainsi entendue suppose un principe d'unité générale. Or cet encyclopédisme et la pédagogie de l'élévation qu'il promeut siéent mal au monde tel que la science moderne le décrit désormais. C'est-à-dire un univers infini, sans haut ni bas, acentrique, non hiérarchisé, et dont l'ordre instable et toujours provisoire se recompose sans cesse au gré des relations, des interactions et des combinaisons selon une chaîne qui maintient l'ensemble interdépendant⁵. Leibniz, mais surtout Diderot et d'Alembert répondent à ce nouvel ordre du monde par un mode de présentation réticulaire des savoirs à entrées multiples, transversal, horizontal, interactif, et avec des systèmes de renvois faisant du lecteur, bien avant l'Internet, le propre acteur de sa recherche au sein d'un parcours improvisé et alimenté par la curiosité, le hasard, les associations d'idées et l'imagination...

L'image du labyrinthe, tant repoussée par Descartes qui préférait la logique linéaire rassurante des causes et des effets, s'impose alors. Avant que ne se pose la question actuelle de la fiabilité des sources, de la manipulation/déformation des informations et de l'enfermement dans des entre-soi numériques, s'élever consiste en une heuristique libre et personnelle, mais exposant toujours au risque de se perdre.

4. É. Letonturier, « Petite géométrie des savoirs encyclopédiques : cercle, arbre et réseau », *Hermès* n° 66, 2013, pp. 46-53.

5. A. Koyré, *Du monde clos à l'univers infini*, Paris, Gallimard, 1973.

Risque d'autant plus élevé quand l'intériorité est elle-même devenue, sous la plume de Léonard de Vinci par exemple, entrelacs, complexe d'intrications vertigineuses... Sonnaient déjà, comme des avertissements face à ces dangers, la béatitude, du moins la sérénité que cherchait désespérément Pétrarque dans l'ascension du mont Ventoux, ou encore la dignité humaine que Pic de la Mirandole trouvait dans les formes supérieures pour lutter contre la désorientation et la perte de sens...

Reconnaissance et (in)dépendance

Si s'élever renvoie initialement, on l'a vu, à un idéal verticaliste associé à un modèle hiérarchique d'autorité, l'entrée dans la modernité en transforme nécessairement les modalités, surtout une fois activés les principes démocratiques, mais sans toutefois rendre impossible le projet. S'élever procédera non d'une politique de l'élection naturelle mais d'une diplomatie de l'autorité acquise, non d'une faculté innée réservée à quelques-uns, mais d'une compétence reconnue par tous à entraîner chacun. En dépit des différences de position et de statut, l'autorité d'un argumentaire se substitue à l'argument d'autorité. Consistant toujours en une augmentation, l'autorité, pour conduire chacun à s'élever, suppose une argumentation au cours d'un échange offrant les conditions égalitaires de reconnaissance de tous nécessaires afin que se dégage la légitimité supérieure, reconnue et acceptée de l'un d'eux à les conduire et à les former⁶.

C'est dans ce cadre que la communication devient un acte pédagogique et que la parole se fait outil d'une maïeutique de l'élévation. Outil dont l'usage, pour éviter aux moins dotés l'« incompétence démocratique », impose de respecter quelques principes : la parole devra d'abord circuler, être donnée à tous ; être tenue ensuite, performative et non simplement déclarative ; être enseignée enfin, pour en maîtriser les usages ainsi que les ressources langagières et rhétoriques et échanger « à armes égales ». Aussi l'élévation passe-t-elle par la reconnaissance d'une altérité et des singularités individuelles auxquelles seule la communication, quand des intentions extérieures ou des maux contemporains plus structurels ne pervertissent pas sa vocation naturelle, peut éveiller. Ainsi, par exemple, le relativisme ambiant qui renie sinon dénonce l'élévation vers l'idéal universaliste auquel entend conduire par la raison l'argumentation⁷.

6. É. Letonturier, « La confiance des Modernes, entre parole et autorité », *Hermès* n° 88, 2021, pp. 78-82.

7. F. Wolff, *Plaidoyer pour l'universel. Fonder l'humanisme*, Paris, Fayard, 2019.

Car, pour la modernité, s'élever, c'est aussi être et devenir un individu. Or, si la modernité a conçu son élévation en l'indexant à un idéal humaniste et au projet de hisser l'Homme, par-delà ses intérêts personnels et ses origines (géographiques, sociales, religieuses...), au rang de citoyen appartenant et intégré à une communauté politique plus vaste – la nation qui allie création d'un collectif et élévation de chacun⁸ –, l'individualisme signifiait aussi de se construire par soi-même une autonomie, sans l'appui des modes d'affiliation traditionnels, et d'être l'auteur original de sa vie par son action, son travail et son mérite.

L'élévation est ici à replacer dans l'idéologie du progrès qui l'a sécularisée, grâce à cette libération des anciennes entraves par la science et l'éducation dont Condorcet fait le célèbre tableau. Mais la version triomphaliste de l'individu que portaient la philosophie des Lumières et les économistes politiques au XVIII^e siècle oubliait sa dimension élitaire et les réalités sociales : rares étaient ceux qui avaient par leurs propres moyens matériels, financiers et intellectuels les conditions d'une autonomie réelle.

L'émancipation du groupe et des différentes tutelles est donc au prix d'une indépendance sans ressources, faisant de beaucoup des « individus par défaut »⁹. L'élévation de l'individu s'est donc doublée de dispositifs visant surtout à lui éviter la chute : l'État-providence et les longues luttes pour la conquête des droits sociaux témoignent des difficultés de cette nouvelle condition existentielle qu'installe l'individualisme ainsi que de la nécessité de supports de sécurisation et de solidarité pour faire face aux inévitables aléas de la vie.

Mais, par ailleurs, cette promotion de l'individu est-elle nécessairement synonyme de son élévation (et vice versa) ? Durkheim et Tocqueville avaient alerté très tôt sur les risques que véhiculait l'individualisme : le premier craignait qu'il ne se dégrade en une glorification du moi conduisant à une dérégulation des désirs et à l'anomie sociale, tandis que le second, le définissant comme un repli sur la sphère privée et ses comforts matériels, signalait l'indifférence, l'apathie politique et l'endormissement général qu'il entraînait. Dans les deux cas, il ouvrait sur des modes d'être très peu propices au souci pour le bien commun et à une conscience de l'intérêt général, mais plutôt sur des formes nouvelles d'aliénation bientôt provoquées par les divertissements de masse et les produits abrutissants à l'esthétique standardisée des industries culturelles.

^{8.} On notera ici l'importance du rituel comme dispositif de l'élévation en ce qu'il en est la manifestation, la traduction culturelle et symbolique selon des formes civiles partagées.

^{9.} R. Castel, *Les Métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard, 1995.

Une telle perspective signait non seulement un arrêt brutal du processus de civilisation qui entendait élever l'homme en reléguant à la bestialité la nature humaine, ses basses passions et ses manifestations corporelles¹⁰, mais aussi, plus profondément, la fin de l'idée même d'élévation, telle que Platon l'entendait dans le *Protagoras*. Au désir, à l'origine de l'élévation, d'être (un) autre, de « différer », de (se) « découvrir », de sublimer, de se projeter par idéalisation, identification ou symbolisation dans l'inconnu voire dans le mystère, toujours hors de soi donc, se substitue le règne de la pulsion, de son assouvissement narcissique et réflexe immédiat, du fractionnement du singulier et de l'altérité en des unités aussi mesurables que jetables pour entretenir la frustration addictive vers des objets qui, réduits à leur valeur d'usage, ont perdu tout de leur incommensurable et de leur capacité à nous grandir¹¹.

Selon Hannah Arendt, grandes sont alors les chances qu'« en l'absence de tragique et de grandeur, la passion pour les petites choses » se poursuive. Si, selon nous, l'élévation ne se résume ni à la mobilité sociale ni à une hausse du niveau de vie que connaîtront beaucoup pendant la seconde moitié du XX^e siècle grâce aux opportunités du développement économique et à la démocratisation de l'enseignement supérieur, force est alors de constater que les avatars de l'individualisme confortent le diagnostic dressé très tôt par les deux sociologues.

En effet, l'entrée dans la seconde modernité signe une offre individualiste dont les quatre formes dominantes prédisposent peu à une élévation de soi entendue comme une disposition profondément résolue à tourner son existence vers des finalités supérieures, qu'elles soient intérieures ou sociales. De fait, selon l'individualisme concurrentiel, l'existence pleinement réalisée réside dans la performance et dans la compétition tandis que l'individualisme consumérisme mesure la valeur personnelle à la capacité d'acquisition, à la possession de biens matériels et de signes symboliques distinctifs. L'individualisme du développement personnel, pour sa part, encourage un être au monde fondé sur le détachement, le cocooning et la conscience solitaire du plein instant pendant que l'individualisme des droits attend des attributs estimés essentiels de l'identité une reconnaissance sociale à l'issue de luttes et revendications.

Comment, dans ces conditions, s'élever pourrait-il consister à exister (*ex-sistere*), c'est-à-dire assurer une sortie de soi qui rompe

^{10.} N. Elias, *La Civilisation des mœurs*, Paris, Calmann-Lévy, 1973.

^{11.} B. Stiegler et R. Renucci, *S'élever d'urgence*, Pantin, Éditions de l'Attribut/Tréteaux de France, 2014. Voir également B. Stiegler, *Des pieds et des mains. Petite conférence sur l'homme et son désir de grandir*, Paris, Bayard, 2006.

avec les facilités émollientes des différentes formules individualistes contemporaines pour gagner, au moyen de divers exercices et de règles de discipline, en plénitude, résistance et épaisseur, et finalement changer de vie¹²? L'élévation exige d'autant plus d'efforts que désormais supports et référents, pairs et exemples manquent comme dispositifs de soutien et d'entraînement. Avant que la rationalité néolibérale n'impose l'individu auto-entrepreneur de soi, la modernité a substitué aux anciennes figures et aux anciens modèles d'identification tutélaires des types de vie plus ordinaires qui, soumis au régime de « l'imitation-mode » que Gabriel Tarde avait très tôt parfaitement analysée¹³, s'apparentent davantage à d'éphémères idoles artificiellement fabriquées par le spectacle médiatique ou numérique. Un « individualisme des devoirs », désormais moins visible mais à la généalogie ancienne et toujours active dans certains lieux et institutions, serait sans doute de nature à réhabiliter l'élévation comme une force morale et une éthique verticaliste de conduite de soi, comme un objectif humaniste articulant dignité personnelle et engagement collectif, sentiments de dette par rapport à un héritage et de responsabilité à l'égard du futur.

► **Être à la hauteur plus que s'élever : accélération et augmentation**

La modernité projette les existences sur un plan d'immanence qui, transformant notre être au monde et notre rapport à la vie, modifie les conditions de possibilité et le sens que peut y prendre l'élévation. À la contemplation des cieux, à l'attente de l'éternité dans un Au-delà meilleur, l'individu préfère aujourd'hui jouir *hic et nunc* des possibilités dont le monde regorge. Il s'agit alors moins de s'élever que d'avoir en accumulant une multitude d'expériences qui seront autant de critères d'évaluation d'une vie moins « bonne » que réussie car présumée riche, intéressante à l'aune de ces indicateurs quantitatifs. Atteindre cet idéal intramondain passe par la mise en accélération de soi à l'aide des moyens techniques disponibles, mais qui assurent finalement moins d'une élévation que d'une aliénation en entretenant un espoir toujours retardé, déceptif et artificiel d'acquérir un surplus d'être par cette tentative désespérée de diminuer l'écart entre l'infini des avoirs possibles et les options réalisées¹⁴.

12. P. Sloterdijk, *Tu dois changer ta vie. De l'anthropotechnique*, Paris, Libella-Maren Sell, 2011.

13. G. Tarde, *Les Lois de l'imitation* [1890], Paris, Kimé, 1993.

14. H. Rosa, *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, 2013.

Témoigne de cette poursuite effrénée une palette de sentiments qui, entre panique et impuissance, et nécessitant souvent l'aide de béquilles chimiques, se traduisent selon les cas et les moments par des formes d'hyperactivité ainsi que des phases de renoncement et de fatigue d'être soi. Le « culte de l'urgence »¹⁵ et son tableau clinique illustrent donc davantage l'injonction d'« être à la hauteur » qu'une quête d'élévation, la peur d'une diminution et une crainte de perdre dans cette course à la performance dont le défi passe par un entretien de son capital sinon par un entraînement de son potentiel dopé par des techniques d'augmentation médicamenteuses, psychologiques et physiques.

L'autonomie, que la modernité visait en souhaitant que chacun se détermine soi-même, fixe ses propres buts et se réalise selon des idéaux librement choisis, se retourne alors contre elle-même : cette nouvelle injonction à la « vie intense »¹⁶ cadre mal avec un projet intégré et global de vie selon des orientations fortes, réfléchies et structurantes, avec l'idée d'une évolution maîtrisée ainsi qu'un ensemble d'épisodes et d'expériences formant à terme et de façon cumulative une histoire pleine de sens, scandée par des étapes d'élévation progressive de soi. Le plan de construction de soi sur la longue durée cède devant les urgences d'une « identité positionnelle » qui, en fonction des contextes et des opportunités, saura s'adapter, rebondir, être souple, flexible face aux situations toujours temporaires et changeantes.

Grand est alors le risque que la vie ne devienne un simple ensemble hétéroclite d'éléments subis, une somme d'instants frénétiques non pensés voire non voulus, sans cohérence ni direction commune générale, non reliés entre eux, instables, mouvants, bref sans sens. Pour le dire dans des termes plus métaphoriques ou abstraits, de la ligne d'expansion et d'élévation consistant en un cheminement progressif vers un sentiment de plénitude, une maturité à travers des étapes cumulatives, on passe aujourd'hui à une structuration éclatée de soi, en réseau, faite d'une succession de centres d'intérêt, de « sites » d'activités et de scènes sur lesquels on passe et investit de façon anarchique, sans plan prévu d'avance, au gré des occasions et des circonstances, et que l'on relie au hasard et, *a posteriori*, pour essayer de contrer le sentiment de désorientation et donner à cette improvisation existentielle une signification d'ensemble au récit du moi liquide.

15. N. Aubert, *Le Culte de l'urgence*, Paris, Flammarion, 2003.

16. T. Garcia, *La Vie intense. Une obsession moderne*, Paris, Autrement, 2016.

F S'accomplir : marge ou marche vers l'élévation ?

Cette situation dévoile aussi, par contraste, que l'élévation mobilise les ressorts intimes d'une conduite de soi exigeant, on l'a laissé entendre, une force morale mais également une vision appuyée sur une préparation en amont ainsi qu'une conscience par anticipation des actes et des difficultés à surmonter. L'exemple de l'alpinisme, tourné vers la découverte d'une voie « dégagée », est à cet égard une illustration de cette philosophie de vie¹⁷, un cas pratique de ces ressources que l'on peut transposer et généraliser à un mode d'existence pensé selon une ligne directrice soustraite le plus possible aux secousses rythmiques désynchronisées des activités et aux réagencements organisationnels permanents qui semblent devenir l'ordinaire valorisé de la vie moderne. L'élévation tient alors à cette décision forte de retrouver ce sentiment de maîtrise de son existence. Elle est suspendue à une autonomie, certes garantie par la modernité mais qu'il revient à chacun de remplir de sens selon un plan personnel à définir et à tenir pour espérer pleinement s'accomplir en tant qu'individu. Elle engage ainsi à déployer les différentes facettes de l'effort¹⁸ sans bénéficier toutefois des repères normatifs et guides sociaux que fixaient les anciennes puissances transcendentales.

Si la fabrique des élites – de l'entrée dans les grandes écoles jusqu'au déroulement des carrières dans la haute fonction publique ou ailleurs selon des schémas programmés – offre un modèle d'élévation stabilisé par des règles d'entrée, des postes et des avancements bien établis, peut-on pour autant limiter l'idée d'élévation à la profession occupée, à la promotion, à l'augmentation de salaire, et l'indexer ou la réduire à des passages à des niveaux de responsabilité supérieurs selon un parcours que l'on sait par ailleurs moins linéaire que naguère ? Puisque s'élever est désormais affaire d'individus et revient pour chacun à donner du sens à ses actes, les visages que peut prendre, en dehors des voies institutionnelles, le sentiment d'élévation chez chacun motivé par l'accomplissement de soi sont nécessairement divers et changeants, et aussi moins immédiatement visibles. Cet accomplissement passe par des formes d'invention non pas selon des trajectoires et des plans préétablis, mais à travers la capitalisation d'expériences originales et structurantes de sa singularité et en lien avec les valeurs de l'utile, de l'essentiel et du désintéressement.

Les récents mouvements de défection et de démission de jeunes diplômés confirment cette tendance structurelle à majorer dans les

17. P.-H. Frangne, *De l'alpinisme*, Presses universitaires de Rennes, 2019.

18. I. Queval, *Philosophie de l'effort*, Nantes, Éditions nouvelles Cécile Defaut, 2016.

choix de vie et d'emploi la place de la quête de sens et de l'accomplissement de soi¹⁹. De tels paramètres peuvent conduire à des modes d'insertion professionnelle et de participation sociale ni linéaires ni cumulatifs, en prise avec les opportunités et les envies du moment comme avec les adaptations aux aléas de la conjoncture économique. Alterneront alors, selon des temporalités très individualisées, disruptives même – variables et imprévisibles donc –, des périodes de fort investissement, stimulées par l'engagement dans un projet tourné vers le commun ou le dévouement à une cause estimée supérieure, et d'autres davantage marquées par l'intention escapiste ou résiliente selon un large éventail de motifs et de besoins : de la pause réflexive et ressourçante à la rupture et aux bifurcations radicales en passant par la reconversion ou l'expérimentation d'autres modes d'être individuels ou collectifs. Les motifs éthiques plus que matériels et financiers guident la définition des priorités et des choix d'un faire créatif, engageant souvent le corps et la matière, et évalué comme mode de relation au monde au titre de sa « résonance »²⁰, de la portée du geste face à l'interdépendance des actions de chacun et de leurs conséquences pour tous.

De cette diversité d'options possibles contre la dérive des existences vers le hors-sol et le sans contact²¹, l'élévation se signalerait alors par la nécessité vitale, très « terrienne », d'un recentrement de l'attention vers le réel qui dicterait les exigences d'un vivre mieux et les termes des conduites individuelles à tenir en conscience morale et civique. Habiter le monde ici-bas comme signe d'une hauteur tout intérieure : tel serait le nouveau croire en l'élévation, ancrée dans l'agir responsable et le croître d'une « vie solide »²². ┌

19. Th. Coutrot et C. Perez, *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*, Paris, Le Seuil, 2022.

20. H. Rosa, *Résonance. Une sociologie de la relation au monde*, Paris, La Découverte, 2018.

21. M. B. Crawford, *Contact. Pourquoi nous avons perdu le monde, et comment le retrouver*, Paris, La Découverte, 2016.

22. A. Lochmann, *La Vie solide*, Paris, Payot, 2019.

PATRICK CLERVOY

AMBITION OU ARRIVISME ?

On peut s'élever par ambition ou par arrivisme. Les deux termes ne se recouvrent pas. Le dictionnaire dit que l'ambitieux a soif de réussite et d'honneurs ; des honneurs que l'on peut chercher dans le respect des règles et des personnes. L'arriviste est celui qui n'est pas à la hauteur de la concurrence et ne parvient à ses fins que par fourberie. Avec un chef ambitieux, les capacités d'un groupe s'améliorent parce que chacun s'élève dans un effort partagé de progression. Avec un chef arriviste, le groupe perd ses qualités et se désagrège.

Être un militaire ambitieux, mais ne pas le dire

Celui qui inscrit la mention « ambitieux » sur un bulletin de notation laisse une appréciation péjorative sur la personne qu'il doit juger. La formule inverse, « manque d'ambition », peut aussi être considérée comme une critique. Cette contradiction mérite d'être éclairée. Dans l'institution militaire, il est bon d'être ambitieux mais malséant de le montrer. Il faut afficher un comportement qui fasse comprendre que l'on a envie de progresser, mais il faut s'abstenir de toute ostentation qui révélerait son ambition.

Une anecdote illustrative : au début de sa carrière, un jeune médecin, qui se faisait régulièrement remarquer par son impertinence, devait remplir, comme chaque année pour tous les militaires, sa fiche de *desiderata* de mutation. Dans la rubrique « Quel est votre projet ? », il a écrit : « Devenir directeur central. » Il déclarait ainsi ouvertement qu'il ambitionnait d'accéder au sommet d'une pyramide dont il n'était encore qu'un élément de la base. C'était une provocation. Son supérieur le convoqua pour une explication assortie d'une punition qu'il refusa en s'appuyant sur un argumentaire en trois points : ne doit-on pas inciter un officier à progresser dans sa carrière ? le poste le plus élevé [dans son corps] n'est-il pas celui de directeur central [du Service de santé des armées] ? ne doit-on pas exiger de chaque médecin militaire qu'il ait l'ambition d'être le meilleur possible ? L'affaire en resta là et l'histoire continue à être racontée. Elle fait rire autant qu'elle fit grincer. Ce jeune médecin était intellectuellement brillant, mais il était dans le défaut dès lors qu'il devait honorer sa hiérarchie. Ses chefs lui firent comprendre qu'il ne ferait jamais partie de la tête

de sa promotion. Il opta pour une carrière courte et alla exercer ses talents dans l'administration préfectorale sans y connaître une meilleure fortune.

L'ambition est un moteur

Être ambitieux, c'est être animé du désir de s'élever. C'est une bonne chose. La condition d'adaptation d'un militaire passe par la capacité à s'inscrire dans un projet de carrière. La mécanique de l'institution a besoin du moteur de l'ambition pour tourner efficacement. Celui qui s'engage intègre sa catégorie à l'échelon le plus bas avec la promesse d'une progression à la mesure de l'effort qu'il y investit. Celui qui n'a pas, ou plus, la perspective de progresser se désadapte rapidement. Comme les effectifs d'une armée sont calculés de manière à être dans un perpétuel renouvellement, celui qui n'est plus dans le flux de cette progression se marginalise.

L'ambition doit être stimulée et récompensée. Les écoles de formation et les cérémonies militaires sont conçues pour montrer les splendeurs de l'institution qui nourrissent les rêves de progression des plus jeunes. Ensuite le moteur opère en trois temps : l'acquisition d'une compétence, le développement d'une expérience et, en fonction des résultats, une promotion. Une hiérarchie se dessine : chef de groupe, chef de section, commandant de compagnie, chef de corps... Au fil des promotions, les cadres sont appelés à commander des groupes de plus en plus importants. Les performances d'un chef sont évaluées sur la conjugaison des performances de ses subordonnés dont il stimule à son tour l'élargissement des compétences. C'est une boucle. C'est ainsi qu'à intervalles réguliers des chefs qui ont été promus à des fonctions supérieures retrouvent sous leurs ordres des personnels, eux-mêmes promus, qu'ils avaient antérieurement commandés, c'est-à-dire soutenus dans leur carrière. L'ambition agit comme une turbine. Le fonctionnement idéal de la pyramide hiérarchique est le suivant : ceux de la base poussent ceux du sommet, lesquels les aspirent pour s'élever. L'ambition est une bonne chose dès lors qu'elle intègre ce cycle vertueux profitable à tous.

Le « lèche-bottes de service »

Certains cherchent à court-circuiter ce cycle pour un profit réservé à eux seuls. Ces personnes ne sont pas animées par le désir de faire avancer leurs subordonnés, mais par leur progression dans

la hiérarchie quels qu'en soient les dommages collatéraux. Elles vampirisent le système, car elles confisquent les bénéfices d'un effort collectif auquel elles n'ont pas participé. Ce n'est plus de l'ambition mais de l'arrivisme. L'ambition est la face positive de la volonté de s'élever, l'arrivisme la face sombre.

L'arriviste affaiblit le système parce qu'il le parasite et, ce faisant, le fragilise. Il est facile d'en dresser le portrait. C'est un imposteur qui s'habille de vertus qu'il n'a pas. Il bourdonne autour du chef, le flatte, cherche à lui plaire. Il ne dit pas que ses pairs sont mauvais, il n'en a pas la légitimité et il le sait, alors il attaque ses rivaux en disant du mal de leurs subordonnés. Ses manœuvres diminuent le rendement général de la turbine. Il en confisque l'énergie à son seul profit. C'est un tricheur parce qu'il ne respecte pas la règle du jeu. Il ne favorise pas l'esprit d'équipe. Il insiste sur les faiblesses des autres plutôt que de les soutenir. La qualité générale du groupe en est affectée. Lorsqu'il s'en va, celui-ci est moins performant que lorsqu'il en a reçu le commandement.

J'ai eu un chef qui disait qu'il faudrait inventer une notation qui tienne compte de l'état dans lequel un chef laissait son unité lorsqu'il passait son commandement. L'ambitieux laisse une équipe gagnante ; on peut lui attribuer une bonne note parce que sous son commandement chacun a progressé. L'arriviste a progressé sans que son équipe y gagne ; il a laissé ses personnels en rade puisqu'il n'a mis aucune énergie à les favoriser.

De la difficulté à décourager un arriviste

Une telle notation est difficile à mettre en place car il faudrait blâmer au moins autant l'autorité qui s'est laissée flatter et a laissé faire, soit par faiblesse, soit par opportunisme. J'ai pu observer des synergies d'arrivistes. Associés, ils forment une bande redoutable. Ce sont des prédateurs qui veulent la place de leurs chefs et qui s'entourent de quelques collaborateurs tout aussi voraces. Ils laissent dans leur sillage des personnels amers et démotivés ; leurs équipes se défont avec une multiplication des demandes de mutation ou de démission.

La méthode de management est connue ; elle est même caricaturée et affichée dans les bureaux. Règle numéro un : « Le chef a toujours raison. » Règle numéro deux : « Si le subordonné a raison, c'est la règle numéro un qui s'applique. » J'ai eu à prendre en charge un officier haut gradé, dans la dernière partie de sa carrière, chef de bureau dans une grande unité. Un homme d'expérience,

planificateur, prompt et efficace ; un cadre modèle en poste depuis plusieurs années. Il décrivait les difficultés relationnelles avec son nouveau directeur. À l'heure de recruter un spécialiste dans le service, il avait anticipé et présenté une liste des personnels éligibles, indiquant pour chacun les protocoles réglementaires pour conduire ce recrutement. Le directeur donnait ses directives sans entendre les contraintes protocolaires, puis régulièrement demandait où en était ce dossier. A chaque fois le chef de bureau, toujours dans son rôle, présentait le dossier mis à jour. L'échéance venue, la candidature soutenue par le directeur fut retoquée. Il convoqua alors son chef de bureau et, avec le tutoiement de mise dans cette unité, lui asséna un « Tu t'es planté ! ». Une habitude : attribuer ses erreurs à ses subordonnés sans jamais se remettre en question.

Pour simplifier, l'arriviste est celui qui ne voit que des incompétences autour de lui, sans observer qu'il est générateur des échecs de son équipe. Paradoxalement, ce système pervers peut fonctionner un certain temps : les collaborateurs craignent tellement d'être mis en cause dans les erreurs de commandement de leur patron qu'ils redoublent d'ardeur pour assurer leur service. Le chef arriviste se voit gratifier des résultats corrects de son équipe. Et est promu malgré ses incompétences.

Comment on a piégé des arrivistes

Mais les arrivistes peuvent se laisser démasquer. Il faut un bon appât. Le 1^{er} avril 1979, à l'école du Service de santé des armées de Bordeaux, Santé Navale, fut organisée une opération d'intoxication. Le canular avait été monté dans le plus grand secret par un élève de troisième année avec la complicité du commandement. Quelques semaines plus tôt, avait été diffusée une vraie fausse note de service dont l'objet était alléchant : « Appel à candidatures pour participer au baptême de promotion de l'école d'infirmières militaires de Göteborg [Service de santé des forces armées suédoises]. » Après une présentation des cérémonies qui devaient se conclure par un bal, il était demandé aux volontaires de soutenir leur candidature par la rédaction d'un courrier libre adressé au général commandant l'école mettant en avant les qualités pour lesquelles ils méritaient d'être choisis car, était-il précisé, les places seraient limitées. Le secrétariat du commandant de l'école remit les lettres reçues à l'instigateur du canular. Il sélectionna les plus savoureuses puis les afficha dans la salle de lecture des élèves. « Parce que je suis le meilleur », « parce que je présente bien »... Un canular d'autant plus savoureux que les

personnalités de ces aspirants, qui n'étaient ni les meilleurs ni les plus élégants de leur compagnie, étaient connues de tous...

En quarante années de carrière, ce fut la seule occasion qui m'a été offerte de pouvoir rire de ces personnages. J'ai rencontré des ambitieux brillants qui sont parvenus à de hauts rangs en permettant à leurs subordonnés de faire à leur tour de belles carrières. J'ai aussi rencontré des arrivistes qui ont saccagé les équipes qu'ils avaient sous leurs ordres. Ce n'est ni au grade ni aux hautes fonctions que l'on peut distinguer un ambitieux d'un arriviste, mais aux résultats ! Notre estime va à ceux qui ont élevé leurs hommes et laissé après leur départ une équipe dynamique en état de fonctionner. ↴

ÉRIC ANCEAU

LA DÉFIANCE DES FRANÇAIS ENVERS LEURS ÉLITES, UN PHÉNOMÈNE DE LONGUE DURÉE

Les rapports que les Français entretiennent avec leurs élites sont marqués du sceau de la défiance. On le sait précisément aujourd’hui grâce à plusieurs enquêtes internationales qui montrent que le peuple français est non seulement l’un des plus pessimistes au monde, mais aussi l’un des plus critiques à l’égard de ses dirigeants¹. Cependant, ce phénomène ne date ni d’hier ni même d’avant-hier. Comme l’a souligné Pierre Birnbaum, et comme nous nous sommes nous-même efforcés de le montrer, les Français instruisent régulièrement le procès de leurs élites depuis 1789². Dès le XVIII^e siècle et l’émergence d’un espace public, les attaques se sont multipliées et expliquent, pour partie, l’histoire mouvementée de notre pays. La défense nationale, la guerre et leurs principaux acteurs participent au phénomène. Nous nous proposons de retracer cette histoire au prisme de cette défiance en faisant ressortir à la fois ses causes plus ou moins justifiées et ses conséquences.

Alors que la France de la fin du XVIII^e siècle est admirée de par le monde, sa monarchie est critiquée à l’intérieur, sur fond de crise financière, par une partie des deux ordres qui en bénéficient pourtant, le haut clergé et la noblesse, parce que les uns et les autres souhaitent être associés plus directement au pouvoir comme ils l’étaient avant l’instauration de l’absolutisme au XVII^e siècle, et parce qu’ils sont touchés par les idées de liberté et de réforme des Lumières.

La bourgeoisie, qui bénéficie de l’essor économique mais qui est tenue en lisière du pouvoir, en particulier à cause de la réaction nobiliaire l’empêchant, plus encore que dans un passé récent, d’accéder aux postes à responsabilité et aux hauts grades de l’armée, se constitue en contre-élite, se sert du levier de la contestation née au sein même de l’élite, et s’appuie sur le peuple affecté par la crise économique et par le renchérissement du prix du pain pour obtenir d’une monarchie au bord de la banqueroute la transformation d’états généraux convoqués dans l’urgence en Assemblée nationale constituante. Quelques semaines plus tard, la Déclaration des droits de

1. Voir en particulier l’enquête annuelle *Gallup World Poll* ou le baromètre international *What worries the World ?* d’Ipsos-Sopra Steria.

2. P. Birnbaum, *Le Peuple et « les gros ». Histoire d’un mythe*, rééd. Paris, Hachette, « Pluriel », 1995, et É. Anceau, *Les Élites françaises. Des Lumières au grand confinement*, Paris, Passés Composés, 2020, rééd. « Alpha », 2022.

l'homme et du citoyen (26 août 1789) votée par cette assemblée met fin à la société d'ordres et devient la charte de l'ordre nouveau.

Derrière de belles formules qui annoncent une société libre et égalitaire, la bourgeoisie est la grande gagnante. Après l'effondrement de la monarchie et l'effacement de l'ancienne élite, elle s'installe au pouvoir. Le peuple, qui a été son précieux auxiliaire dans son ascension, se sent floué et en ressent une profonde frustration. En 1795, les sans-culottes parisiens qui cherchent à faire valoir leurs droits en envahissant la Convention, piques à la main, sont désarmés et désormais cantonnés dans leurs faubourgs.

Cependant, la bourgeoisie dirigeante est confrontée à la guerre, à la crise économique et au retour périodique au pouvoir de révolutionnaires plus radicaux qui prennent des mesures de spoliation. Nombreux sont alors ceux parmi les propriétaires à se rendre compte que le régime du Directoire ne peut apporter la stabilité au pays, garantir les acquis de la Révolution et leur assurer durablement les rênes du gouvernement. Ils soutiennent donc le coup d'État des 18 et 19 Brumaire an VIII (9 et 10 novembre 1799) réalisé par le général Bonaparte³. Brumaire an VIII inaugure une longue série de séquences au cours desquelles l'élite française inquiète confie les rênes du pouvoir à un militaire de haut rang en espérant que celui-ci mènera une politique conforme à ses intérêts et saura, en même temps, contenir le peuple.

Malgré la restriction des libertés, les notables, nouveau nom donné aux possédants, bourgeois et nobles ralliés, portent donc d'abord Napoléon Bonaparte au pouvoir et en tirent profit. Même si les sources dont on dispose pour mesurer l'état d'esprit de l'opinion publique d'alors ne nous donnent pas une image certaine de la réalité, le peuple semble, lui aussi, adhérer au Consulat et à l'Empire en raison d'une relative prospérité économique, du retour à l'ordre, de la gloire militaire, du prestige du régime et de la possibilité de s'élever socialement offerte à quelques talents venus de ses rangs, en particulier grâce à l'armée.

Cependant, la permanence de la guerre et son cortège de catastrophes, à commencer par le poids croissant de la conscription et la crise économique qui sévit à partir de 1810, retournent une grande partie des Français. Napoléon est lâché par les notables. Lors des Cent-Jours, il cherche pourtant de nouveau leur soutien plutôt que celui du peuple qui lui semble assuré, et les mêmes causes produisent les mêmes effets : il est abandonné une nouvelle fois au lendemain de sa défaite de Waterloo.

3. Comme Jean Tulard l'a montré de façon lumineuse dans *Napoléon ou le mythe du sauveur*, Paris, Fayard, 1977.

C'est entre 1815 et 1848, sous la Restauration et la monarchie de Juillet, que se situe l'apogée de la France des notables⁴. Dans ces régimes censitaires, seuls les plus riches ont la faculté de participer à la vie politique. L'écart entre la société et l'élite restreinte qui la dirige est alors très fort. En 1815, le corps électoral se limite ainsi à environ quatre-vingt-dix mille personnes sur vingt-neuf millions de Français et celui des éligibles à seulement seize mille privilégiés principalement issus de l'aristocratie foncière quand ils ne sont pas des héritiers oisifs. En outre, la Restauration se crispe devant les revendications libérales. En 1830, elle est renversée par la bourgeoisie et par le peuple parisien, une nouvelle fois unis, et emporte dans sa chute les plus gros bataillons de ses soutiens et de ses bénéficiaires.

La monarchie de Juillet qui lui succède profite elle-même principalement à une autre fraction de l'élite : la grande bourgeoisie. Celle-ci est victime du même travers. Elle n'arrive pas non plus à élargir ses soutiens. Principal ministre du roi Louis-Philippe, Guizot lance aux classes moyennes qui ne bénéficient pas du droit de vote « Enrichissez-vous par le travail et par l'épargne », sous-entendant par là qu'elles pourraient alors participer à la vie politique. Mais si la prospérité de la première moitié du règne permet bien de faire passer le corps électoral à deux cent cinquante mille électeurs, ce chiffre plafonne avec la crise économique et sociale du milieu des années 1840, et tous les laissés-pour-compte du droit de suffrage et ceux qui souffrent du ralentissement de l'activité fustigent le régime et le gouvernement qui est, en outre, affecté par une série de scandales retentissants. En 1848, la monarchie et la grande bourgeoisie sont renversées à leur tour par la petite bourgeoisie et par le peuple parisien.

Entre 1848 et 1870, l'avènement du suffrage universel masculin transforme profondément les rapports entre les élites, le pouvoir et le peuple. Sous la II^e République d'abord, les notables doivent faire face à l'irruption du peuple et d'une élite concurrentielle, à la fois républicaine et sociologiquement plus populaire, qui les déstabilise, mais les unit, puis à celle d'un homme providentiel et populiste qui les divise. Sous le Second Empire ensuite, une recomposition s'opère autour de cet homme, devenu Napoléon III, l'empereur des Français, l'*« homme-peuple »* qui se lance dans une quête difficile du rassemblement autour de sa politique. Comme son oncle, il est emporté en septembre 1870 par une défaite militaire et, avec lui, son régime

4. Ce n'est pas par hasard qu'André Jardin et André-Jean Tudesq ont choisi d'intituler *La France des notables* les deux volumes qu'ils ont consacrés à la période 1815-1848, en 1973, dans la collection « Nouvelle Histoire de la France contemporaine », en « Points » Seuil.

et l'élite sur laquelle il s'appuyait. Les Français, qui venaient de les plébisciter au printemps précédent, ne pardonnent pas aux perdants.

Entre 1870 et 1914, la République s'impose. Et avec elle des élites légèrement plus démocratiques que celles de l'Empire. De fait, le régime se veut méritocratique et sagement progressiste. Il a foi dans le droit défendu par ses plus grands juristes⁵, dans la loi votée par son Parlement ainsi que dans ses valeurs héritées de 1789 et partagées par ses classes dirigeantes⁶. Cependant, au-delà de la propagande, le nouveau régime montre à son tour des limites, connaît son lot de scandales et subit, lui aussi, des contestations.

La Première Guerre mondiale met à l'épreuve la III^e République et son personnel dirigeant, mais elle montre une communion rare des Français et de leurs élites, l'école de la République ayant joué un rôle déterminant au profit de l'unité nationale. Cette communion culmine avec la victoire, même si la durée du conflit a pu faire naître des doutes et des contestations, en particulier en 1917. L'après-guerre suscite l'espoir d'une pacification sociale, mais celui-ci est vite déçu. S'il ressurgit brièvement à la faveur d'une conjoncture favorable et du gouvernement Poincaré d'union nationale en 1926-1929, les années 1930 génèrent, au contraire, une crise et des tensions d'une violence inouïe où les élites, plus divisées que jamais, sont aussi très malmenées par un populisme des extrêmes, gauche et droite, qui séduit les masses en dénonçant le régime parlementaire et ses principaux dirigeants, et fait le succès de partis de masse comme le Parti communiste français, le Parti social français et le Parti populaire français. L'image des élites dans l'opinion est si dégradée que Georges Bernanos, fin analyste de son temps, écrit en 1938 dans *Les Grands Cimetières sous la Lune* : « On ne refera pas la France par les élites. On la refera par la base. »

Comme la défaite de 1871, celle de 1940 entraîne une remise en cause des élites dont *L'Étrange Défaite*, l'ouvrage que rédige à chaud l'historien Marc Bloch, traduit les manquements⁷. Celles-ci sont rarement aussi divisées que durant cette guerre. Confrontées à une tragédie historique, elles font des choix qui transpercent largement les clivages traditionnels tout en amenant de nouvelles fractures, même si la majeure partie sert d'abord le régime de Vichy ou s'en accommodent plus ou moins. Ce n'est qu'au fil du temps, avec les déceptions et le basculement des rapports de force, que

5. Voir G. Sacriste, *La République des constitutionnalistes. Professeurs de droit et légitimation de l'État en France (1870-1914)*, Paris, Presses de Sciences Po, 2011.

6. Comme le montre, par exemple, la lecture de l'édition de 1908 du *Qui êtes-vous ?*, le dictionnaire mondain des élites républicaines édité par Delagrave.

7. Il est publié de façon posthume, en 1946. *L'Étrange Défaite*, Paris, Gallimard, « Folio », 1990.

les équilibres se modifient au profit de la Résistance. Il en est de même de la population, majoritairement maréchaliste en 1940, mais beaucoup moins par la suite à mesure que le régime s'enfonce dans la collaboration et que les privations durent.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'euphorie de la victoire offre, sur fond d'épuration, un moment rare d'unanimisme autour d'un personnel politique très largement renouvelé et issu de la Résistance ainsi que de réformes majeures et consensuelles comme la création de la Sécurité sociale. Mais il ne dure lui-même que quelques mois. Les divisions ressurgissent et l'opinion se fracture : grandes grèves de 1947, guerre froide, puis guerre d'Indochine et surtout guerre d'Algérie.

Fille de cette guerre, la V^e République établit un gouvernement plus vertical qui s'appuie sur une nouvelle élite politique et sur une technocratie d'abord sous contrôle. La popularité indéniable du général de Gaulle connaît néanmoins des aléas comme en 1963, au moment de la grande grève des mineurs, et l'usure du pouvoir conduit au mouvement de Mai-68. La réforme qui ferait des « forces vives » de la nation la nouvelle élite associée au pouvoir avorte à cause du front des élites traditionnelles et de la gauche, mais aussi de la lassitude d'une grande partie de l'opinion.

En 1970, dans un livre qui recueille une grande audience internationale, *Ni Marx ni Jésus*, Jean-François Revel prédit que la prochaine révolution ne viendra pas du Kremlin ou du Vatican, mais des campus universitaires américains et qu'elle sera libérale-libertaire⁸. De fait, c'est bien une révolution qui s'accomplit dans la société française au cours des trois décennies qui conduisent à l'an 2000. Elle affecte très fortement les élites, leur comportement et le regard que les Français portent sur elles.

Lors de cette période où les Français sont déstabilisés par des transformations de grande envergure et par la crise économique de longue durée qui les frappent à partir de 1974, ils perdent confiance dans leurs élites qui semblent ne plus avoir le contrôle de la situation, renient fréquemment leurs promesses électorales et voient leur réputation ternie par des scandales. Les alternances se multiplient et trois cohabitations s'enchaînent. Si la formule séduit une majorité de Français, comme le montre un sondage Ifop réalisé pour *L'Express* en janvier 2001, elle donne aussi le sentiment à une grande partie d'entre eux que la droite et la gauche mènent la même politique.

8. J.-F. Revel, *Ni Marx ni Jésus. De la seconde révolution américaine à la seconde révolution mondiale*, Paris, Robert Laffont, 1970.

De l'Ancien Régime à aujourd'hui, et même de 1848 au temps présent, les élites ont pourtant considérablement changé. Il en est ainsi de leur sociologie, de leur rapport à l'opinion et de leur conception du monde dans le cadre d'une démocratisation dont on peut critiquer l'ampleur et la nature, mais qui n'en est pas moins réelle. Les Français ne doivent pas non plus être totalement dédouanés, surtout aujourd'hui où ils bénéficient du droit de vote et de la faculté de « sortir les sortants ». Atteints par une forme de schizophrénie diagnostiquée par plusieurs chercheurs étrangers⁹, ils ont tendance à vouloir tout et son contraire : les élites devraient faire preuve d'autorité et d'excellence tout en étant irréprochables, mais être aussi empathiques, simples et proches du peuple. Cependant elles n'en portent pas moins une part de responsabilité dont la permanence historique frappe le chercheur. Si des contextes radicalement différents interdisent les rapprochements hâtifs, certains comportements, certains rapports au pouvoir et au peuple, et certaines erreurs commises ou fantasmées présentent néanmoins une forme de récurrence, des causes similaires produisant souvent des effets semblables.

En dehors de très rares périodes de cette histoire et dans des franges limitées de la population, comme la sans-culotterie ou le babouvisme sous la Révolution, les Français reconnaissent la nécessité des élites, mais considèrent qu'elles ont des devoirs à assumer, en contrepartie de leurs priviléges, à commencer par leur domination politique et sociale : œuvrer pour le bien commun, faire preuve de compétence, d'exemplarité et d'intégrité, savoir entendre les doléances du peuple. La défiance à leur égard résulte de la remise en cause de ce contrat social implicite.

En 1789, en 1830 et en 1848, l'inaptitude de l'élite dirigeante à entendre la colère populaire, sa fermeture et sa crispation amènent son remplacement par une élite concurrentielle, le peuple jouant à chaque fois un rôle essentiel avant d'être écarté de la direction des affaires. En 1870 et en 1940, les élites sont balayées par la défaite militaire, en raison de la supériorité de l'ennemi, mais aussi de leur excès de confiance, de leur refus d'affronter le réel et de leur conformisme¹⁰. Confrontées à des contraintes structurelles, les élites nouvelles finissent le plus souvent par se comporter comme celles qu'elles ont évincées, l'étude des faits confirmant ici la thèse défendue par les théoriciens élitaires comme Roberto Michels ou Vilfredo Pareto. Les

^{9.} Voir en particulier E. Suleiman, *Schizophrénies françaises*, Paris, Grasset, 2008.

^{10.} P. Servent, *Le Complexe de l'autruche. Pour en finir avec les défaites françaises. 1870-1914-1940*, Paris, Perrin, 2011, voir en particulier les pp. 353-354.

nouveaux venus s'identifient rapidement aux intérêts et points de vue de la structure dont ils héritent, s'en imprègnent et les font prévaloir.

Pas moins de treize fois depuis 1789 des changements politiques majeurs, des désastres ou des victoires militaires ont pourtant suscité l'espoir, dans des fractions plus ou moins larges de la population, que les élites se transforment et qu'elles se reconstruisent sur des bases plus saines.

Le ressentiment du peuple contre les élites peut se diluer lorsque celles-ci sont indépendantes ou divisées. Tel a été le cas sous la Révolution où les « aristocrates », les « prêtres » puis les « gros », c'est-à-dire les riches, ont servi de boucs émissaires. À la fin du XIX^e siècle, les membres des assemblées et les Juifs ont joué ce rôle, les « profiteurs de guerre » pendant la Grande Guerre, puis de nouveau les parlementaires, les Juifs et les « deux cents familles » durant l'entre-deux-guerres. Lorsque les élites n'en constituent qu'une seule, ou du moins donnent cette impression comme c'est le cas depuis plusieurs années en France à la suite des États-Unis¹¹, les effets, dans un pays aussi centralisé que le nôtre, sont gravissimes.

Or, aujourd'hui, tel est bien le sentiment largement partagé. Par-delà les analogies, l'historien est frappé à la fois par l'ampleur actuelle du mal, par la résistance du système dont l'explication réside en grande partie dans l'intrication des problématiques, dans la solidité du socle démocratique et républicain, dans celle des institutions et dans la société du spectacle, mais aussi par les limites à cette résistance qu'il semble voir poindre.

Les deux premières décennies du XXI^e siècle n'ont en effet fait qu'accentuer le phénomène, et sont marquées par une tension sans cesse croissante entre le peuple et les élites à mesure que celles-ci montrent leur impuissance à résoudre les problèmes. Le phénomène se traduit, entre autres, par une poussée électorale aux extrêmes, mais aussi par la montée de l'abstention, du vote blanc et du vote nul, par un déchaînement de violence sur les réseaux sociaux et, périodiquement, dans la rue. Avec le mouvement des gilets jaunes, dont les images des « faits d'armes » ont fait le tour du monde, la France a connu, à partir de l'automne 2018, le plus grand mouvement de contestation de ses élites depuis le milieu du XIX^e siècle. ↴

11. Aux États-Unis, James Burnham avait diagnostiqué le phénomène dès les années 1940 avec l'avènement de la technostructure (*The Machiavellians: Defenders of Freedom*, New York, John Day Company, 1950), avant que Charles Wright Mills ne l'analyse sous une forme légèrement différente quelques années plus tard (*The Power Elite*, New York et Oxford, Oxford UP, 1956, ouvrage publié treize ans plus tard, en français, sous le titre *L'Elite du pouvoir*, Paris, Maspero, 1969). Depuis les années 1980, la France a indéniablement connu, à son tour, un mouvement de fusion des élites politiques, administratives et économiques dont la meilleure traduction est sans doute l'évolution du parcours des anciens élèves de l'ENA.

FANNE GOTMAN

LA MOBILITÉ SOCIALE, UN ENGIN DÉFECTUEUX

Quiconque aborde aujourd’hui le sujet de la mobilité sociale en France et plus généralement dans les pays de l’Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) rencontre immédiatement un engin défectueux, un ascenseur en panne, qui déclenche un phénomène social également malheureux : la crainte du déclassement social. Les militaires, plus combatifs par construction, préfèrent parler d’escalier social, et ce moyen semble leur donner raison puisque l’armée serait le dernier endroit en France où la mobilité sociale ascendante fonctionne.

La mobilité sociale est le thermomètre du bon fonctionnement de nos sociétés modernes et ses insuffisances sont régulièrement dénoncées comme responsables d’inégalités. L’impératif de mobilité sociale est en effet l’enfant naturel des régimes égalitaires, eux-mêmes intrinsèquement liés à l’idéologie moderne de l’économie. Si elle ne s’appelait pas encore ainsi à l’époque, elle constituait pour Tocqueville un sujet d’étonnement : « La première chose qui frappe aux États-Unis, c’est la multitude innombrable de ceux qui cherchent à sortir de leur condition originaire. [...] Il se fait un mouvement d’ascension impétueux et universel vers ces grandeurs longtemps enviées et dont la jouissance est enfin permise. » Les priviléges et les incapacités de classe sont abolis, les liens qui tenaient les hommes immobiles sont brisés et « l’envie de s’élèver naît à la fois dans tous les coeurs ; chaque homme veut sortir de sa place. L’ambition est le sentiment universel ». La nouveauté est radicale au regard d’un Ancien Régime où tous les citoyens étaient « placés à poste fixe, les uns au-dessus des autres », avec toutefois un petit correctif car si les hommes obtiendront aisément une certaine égalité, tempère Tocqueville, ils ne sauraient atteindre celle qu’ils désirent : « Celle-ci recule chaque jour devant eux » et, en se retirant, « elle les attire à sa poursuite. Sans cesse ils croient qu’ils vont la saisir et elle échappe sans cesse à leurs étreintes »¹. Espérances et désirs seront alors souvent déçus, prédit-il, « les âmes plus inquiètes et les soucis plus cuisants »².

1. A. de Tocqueville, *De la démocratie en Amérique* [1840], Paris, 1991, t. II, pp. 334-336 ; p. 144.

2. *Ibid.*, p. 194.

Cette coupure historique d'avec l'Ancien Régime tient désormais le désir de s'élever, ou ambition, pour une vertu sociale, quand la société aristocratique la tenait pour un vice. Les traits de son dévoiement, peints d'abondance par Balzac, Hugo et Zola, pour ne citer que les plus célèbres des réalistes de l'époque, à travers leurs personnages de parvenus dévorés d'ambition, ne doivent cependant pas faire oublier que le discours libéral, lui, en réhabilite le ressort principal, à savoir l'égoïsme supposé désormais non pas nuire mais concourir à l'intérêt général³. On peut alors définir la mobilité sociale comme la formulation rationnelle d'une normativité qui veut que tous aient des chances égales de s'élever au-dessus de la condition qui était la leur au sein de leur milieu d'origine, et que tous s'en saisissent.

Un programme scruté à la loupe...

La mesure de la mobilité sociale constitue dès lors une vaste question à laquelle maints sociologues ont consacré leur vie. Elle est également l'objet de controverses méthodologiques nombreuses. Savoir comment se transmet le statut social des descendants aux descendants, comment les lignées voient leur statut « se maintenir, s'améliorer, décliner, bref se modifier » n'est pas chose simple ; à quoi imputer ces mouvements intergénérationnels, non plus : à la croissance économique, à la structure sociale et à sa fluidité⁴ ? Les « tables de mobilité » nous disent combien de filles et fils d'employés deviennent cadres moyens, combien d'enfants de paysans deviennent techniciens ou, à descendre plus finement au sein de ces catégories, si les officiers sont filles et fils d'officiers, et quelle est l'origine sociale des élèves des grandes écoles... Qui sont les « immobiles » (restés dans la même catégorie sociale que leurs père et/ou mère, car désormais les tables de mobilité sociale doivent combiner les deux positions sociales d'origine) et qui sont les « mobiles » (entrés dans une catégorie sociale différente).

Mais les nomenclatures appauvrisse le réel et il convient de les raffiner toujours plus pour bien le saisir : « ouvrier », mais quel type d'ouvrier ? D'origine paysanne ou d'origine ouvrière ? Est-ce la même chose ? Encore : la position d'origine suffit-elle à prédire un avenir probable ou faut-il prendre en compte l'ancienneté dans la position d'origine ? Surtout, les facteurs explicatifs de ces

3. Ph. Dufour, « L'ambition, une passion démocratique », in R. Borderie et V. Jouve (dir.), *Le Temps des passions. XIX^e-XX^e siècle*, Classiques Garnier, 2020, pp. 97-114.

4. Cl. Thélot, *Tel père, tel fils ?*, Paris, Dunod, 1982, pp. 1 et suivantes.

trajectoires intergénérationnelles sont complexes à débrouiller. Est-ce la position d'origine des parents qui influe sur le destin des enfants et/ou leur diplôme ? Celui-ci joue-t-il le même rôle pour toutes les catégories sociales ou bien son rendement social varie-t-il selon la famille d'origine ? Agit-il également d'une période et d'une classe d'âge à une autre ? Et quel diplôme, celui du père, de la mère ou des deux ? Quelle est la durée de son effet ? Agit-il seulement sur l'entrée dans la vie active ou tout au long de la vie⁵ ? En France, où le « parchemin » est le moteur attendu de la mobilité sociale, mais où la classe échoue à supplanter le berceau dans le destin des individus et leur capacité à se mouvoir dans l'espace social, le système éducatif est régulièrement mis en cause. C'est en effet une spécificité française que cette corrélation étroite entre la mobilité sociale et le système éducatif.

... par essence inachevé

On considère ainsi volontiers la France comme un sanctuaire de la reproduction de classe. Est-ce réellement le cas ? Si l'on en juge par le poids de l'origine sociale – estimé à 10 % ou 20 % « seulement » – dans l'écart de revenus entre les individus d'une même génération, la réponse est non⁶. Si on en juge par le fait que les trois quarts des enfants de cadres supérieurs sont restés dans cette catégorie ou occupent des professions intermédiaires et que seuls 10 % d'entre eux sont devenus ouvriers alors que 50 % des enfants d'ouvriers le sont restés, la réponse est oui. Si l'on en juge par le fait qu'un quart des enfants d'employés et de professions intermédiaires ont grimpé dans la hiérarchie pour devenir cadres supérieurs quand un tiers sont redescendus au niveau employé ou ouvrier, la réponse est oui et non.

L'ascenseur ne s'est pas arrêté, dit-on, « il va bien moins vite aux extrêmes de la hiérarchie sociale. Chez les cadres, il freine à la descente, chez les ouvriers, à la montée ; chez les uns comme chez les autres, la moitié des enfants sont restés dans la même catégorie sociale que leur père »⁷. De fait, le pourcentage d'hommes âgés de trente-cinq à cinquante-neuf ans appartenant à une catégorie sociale différente de celle de leur père serait resté stable en France

5. *Ibid.*

6. Cf. Dherbécourt, « La mobilité sociale en France : que sait-on vraiment ? », note d'analyse de France stratégie, 1^{er} septembre 2020.

7. Malgré la progression de l'emploi qualifié, un quart des personnes se sentent socialement déclassées par rapport à leur père, *Insee Première* n° 1659, 12 juillet 2017 ; et : « Tel père, tel fils ? L'inégalité des chances reste élevée », Centre d'observation de la société, 14 août 2017.

depuis quarante ans – il s’élève à 65 % –, du fait de l’augmentation combinée des trajectoires ascendantes et descendantes – ces dernières en nombre supérieur – au sein même des catégories salariées.

Tel père, tel fils ? s’interrogeait Claude Thélot. Mais qu’en est-il des mères et de leurs filles ? Le tableau ici est nettement plus favorable, car plus on descend dans l’échelle sociale, plus la mobilité ascendante des filles relativement à leur mère est fréquente. Il est à signaler toutefois que si cette performance sociale des filles est supérieure à celle de leurs frères par rapport à celle de leur père, les filles perdent leur avantage face à la position sociale de leur père.

Enfin, le tableau se complique si l’on mesure la mobilité sociale entre générations non plus par les professions occupées mais par leurs revenus respectifs. Eu égard à ce critère, et comparativement aux autres pays de l’OCDE, la France fait effectivement partie des pays à faible mobilité. En revanche, en France, les enfants de classes sociales modestes ont plus de chance qu’en Allemagne ou qu’aux États-Unis, par exemple, d’atteindre un niveau de revenus élevé⁸. Symétriquement, les enfants français dont les parents ont des revenus élevés auraient moins de chance que dans ces deux mêmes pays de percevoir eux-mêmes des revenus élevés.

Si toutefois on allonge le regard dans le temps, la force de rappel qui cloue les catégories sociales dans leur milieu d’origine saute aux yeux. Il faut en effet six générations à une famille française ou allemande modeste pour rejoindre le revenu moyen contre cinq aux États-Unis et au Royaume-Uni, et quatre et demie en moyenne dans les pays de l’OCDE.

En matière de revenu comme de profession, il y a donc des adhérences. Ainsi 30 % des enfants de parents très modestes ne progressent pas pour ce qui est des revenus – selon le phénomène dit de « plancher collant », tandis qu’une proportion sensiblement équivalente (34 %) des enfants de parents les plus aisés se maintiennent dans les niveaux de revenus les plus élevés – ; on parle alors de « plafond collant ». Tout aussi attendu est le fait que la mobilité ascendante des femmes en termes de revenus est inférieure à celle des hommes, alors que les enfants d’immigrés, eux, ont plus de chances de gagner davantage que leurs parents.

Au sein de ce paysage mi-ombre mi-lumière, la crainte du déclassement est pourtant dûment installée – un quart des Français déclarent l’éprouver –, alimentée par l’inégalité en hausse des revenus, le ralentissement de la croissance ainsi que la globalisation d’un marché du travail

8. Cl. Dherbécourt, *op. cit.*

de plus en plus sélectif et hiérarchisé. Et pour les jeunes générations, le déclassement serait double, car il jouerait par rapport à la position sociale de leurs parents mais aussi par rapport à leur propre niveau d'études⁹. Avec une augmentation de 75 % des jeunes gens diplômés bac+5 en douze ans, l'adéquation entre le diplôme et l'emploi devient en effet plus incertaine. Ce phénomène constaté dans l'ensemble des pays développés touche prioritairement les classes moyennes et inférieures, cependant que l'écrasante majorité des femmes et les hommes ayant les revenus les plus bas resteraient bloqués au bas de l'échelle.

Mobile et déplacé

En passant d'une catégorie sociale à l'autre, d'un niveau de revenus à un autre, l'« individu » mobile – est-ce encore un « sujet » ? – est supposé améliorer sa condition. Et s'il est heureux que tout soit fait pour qu'il ait des chances d'y réussir théoriquement égales à celles de ses semblables, on ne saurait oublier qu'il se rend aussi mobilisable et disponible aux changements professionnels requis par un système économique qui doit impérativement croître pour se maintenir. « Camionneur, quel intérêt ? », s'écriait Elon Musk, pressé d'imaginer un système de transport automatisé capable de reléguer aux oubliettes un métier selon lui dépourvu d'intérêt – mais à qui est-ce d'en décider ? –, ne comptant pour rien les gratifications qu'un métier comporte en matière de réalisation de soi et de socialisation, et troquant allégrement l'*homo faber* qui fabrique son propre monde au profit de l'*animal laborans* soumis à la satisfaction de besoins toujours plus hétéro-normés.

La catégorie sociale est en effet plus qu'un travail. Elle englobe une communauté de travail que la mobilité sociale viendra bousculer et un milieu social duquel elle va éloigner l'individu, pour le meilleur ou pour le pire. Pour le meilleur, les transfuges, tels, par exemple, les étrangers, peuvent faire fonction d'éclaireurs, porter un regard plus objectif sur leur propre milieu et se détacher de certaines de leurs traditions sans pour autant se sentir obligés d'adopter en bloc les habitudes culturelles du groupe qu'ils ont rejoint. Comme tous les transgresseurs d'un ordre social établi, ces transclasses ou transfrontières jouiraient ainsi d'une liberté et d'une distance aux choses propres à leur conférer une originalité éventuellement lourde à porter mais bénéfique à l'ensemble de la société.

9. « Crainte du déclassement : la fin de l'ascenseur social ? », *Vie publique*, 31 décembre 2019.

Mais la mobilité sociale peut aussi avoir un coût tel que tous ne partagent pas le désir de s'élever. Fils d'ouvrier devenu universitaire réputé, Richard Hoggart soulignait l'hésitation des classes populaires britanniques à « passer de l'autre côté » et à devenir contremaîtres ou officiers car, expliquait-il, la solidarité y tenait un horizon trop étroit pour nourrir un désir d'ascension sociale. Mais cette solidarité entre familiers que l'on souhaite ne pas quitter prend aussi une dimension plus politique de résistance aux « sollicitations les plus insistantes de la vie moderne » ; elle est une façon d'« ignorer tranquillement tout ce que l'on cherche à leur imposer »¹⁰. Une forme d'anti-conformisme, en somme, vis-à-vis de ce qui peut être perçu comme une injonction à trahir, tant est courte la distance entre la fierté de sortir d'une condition peu enviable et le ressentiment provoqué par un écart de styles de vie trop dissemblables.

« Arriver » suppose de rompre avec l'*ethos* du foyer. Surtout, le transfuge est isolé, voire déraciné, et constamment pris entre deux feux : tandis qu'il s'émerveille du chemin parcouru, il redoute tout autant la rechute et la honte qui s'en suivrait. L'impossibilité dans laquelle se trouvent les migrants à revenir chez eux en cas d'échec en témoigne. Pourtant nous faisons comme si la mobilité sociale était désirable en soi au même titre que le changement, norme indiscutée, alors qu'elle produit de la distance, de l'éloignement voire du déracinement. Elle est en cela typiquement le fruit d'une société individualiste où, comme l'écrit Louis Dumont, les relations entre les hommes et les choses ont plus d'importance que les relations entre les hommes¹¹.

De fait, l'injonction à la mobilité sociale est le symptôme d'un impératif égalitaire non réalisé qui fixe aux membres des sociétés individualistes un horizon asymptotique d'aspirations à changer de position sociale alors que, dans le même temps, toutes admettent l'existence d'une « stratification sociale », fait structurel, prétendument résiduel mais inexpugnable, naturalisé en phénomène géologique. Certes, cette aporie n'invalider pas l'idéologie moderne ; elle montre simplement que l'émancipation de la sphère économique de la sphère du pouvoir qui lui est propre ne peut ni transformer totalement la société ni évacuer l'élément hiérarchique sur lequel s'appuient les sociétés traditionnelles¹².

^{10.} R. Hoggart, *La Culture du pauvre*, traduction française, Paris, Éditions de Minuit, 1970, pp. 119, 127 et 380.

^{11.} L. Dumont, *Homo aequalis. Genèse et épanouissement de l'idéologie moderne*, Paris, Gallimard, 1977, p. 13.

^{12.} *Ibid.*, p. 21.

Mobile et « purgé de toute dépendance »

L'individualisme, dit encore Louis Dumont, veut un homme « purgé de toute dépendance » et délivré des mécanismes de protection communautaires¹³. Il s'oppose en cela radicalement au modèle aristocratique qui faisait de tous les citoyens « une longue chaîne qui remontait du paysan au roi », chacun apercevant « toujours plus haut que lui un homme dont la protection lui est nécessaire, et plus bas un autre dont il peut réclamer le concours »¹⁴. La démocratie, à l'inverse, « brise la chaîne et met chaque anneau à part ». Sans protecteur ni subordonné, l'individu moderne a donc le pouvoir, ou le devoir, de s'émanciper de son milieu. Libre de toute entrave sociale, il peut ou doit pleinement mobiliser ses talents personnels, remplir ainsi le contrat méritocratique voulu par les sociétés libérales. À lui de s'affranchir du « réseau de protection rapprochée » qui l'attache à son milieu, famille, voisinage, associations, partis, syndicats, et le reste de regrettables pesanteurs afin d'accomplir une trajectoire personnelle riche de potentialités que réclament le marché et son perpétuel besoin de croissance.

En fait, simplement pour se maintenir et trouver sa place dans un univers hétéronome en perpétuel changement, il lui faudra constamment s'adapter, changer de lieu de travail, acquérir de nouvelles qualifications. Le défi ici n'est plus tant la perspective d'une mobilité sociale ascendante que la capacité à conserver une place au sein de la société que seul le travail, le travail « nu », est à même de lui fournir. Ainsi voyons-nous apparaître un objectif social nouveau, l'insertion, et sa pathologie correspondante, la désinsertion. L'insertion sociale, écrivait Robert Castel, est devenue « une politique sociale et l'inséré (ou plutôt le dés-inséré, le désaffilié) un état »¹⁵. Mobile et inséré, telle est l'équation de l'homme moderne que les réseaux sociaux voudraient résoudre... ▶

13. *Ibid.*, p. 145.

14. A. de Tocqueville, *De la démocratie en Amérique*, op. cit., pp. 144-145.

15. R. Castel, *Les Métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995, p. 432.

ELRICK IASTORZA

L'ARMÉE DE TERRE, ESCALIER SOCIAL

Ce 14 juillet, et comme chaque année, ils étaient des milliers sur les Champs-Élysées et des millions devant leur écran de télévision à admirer l'armée française. Les commentateurs ont fait assaut avec enthousiasme de connaissances plus ou moins pointues, brodant à l'envi sur le thème de l'ascenseur social. L'idée générale est là, mais le terme d'ascenseur n'est pas celui qui convient le mieux pour expliquer qu'un militaire puisse aujourd'hui encore passer en quelques années de soldat de seconde classe à sous-officier voire à officier. Ceux qui y sont arrivés seront d'accord avec moi : le chemin est rude et semé d'embûches, et s'apparente plus à l'escalier bien pentu de la girafe du parcours du combattant ou d'un obstacle de piste du risque qu'à un paisible ascenseur d'immeuble. Prendre l'escalier implique un effort, surtout si on grimpe les marches quatre à quatre, ce qui est toujours possible pour les plus entreprenants. Naturellement, cette ascension par l'effort s'accompagne d'une élévation professionnelle et sociale qui fait que cette terminologie d'escalier social fait désormais partie du vocabulaire de l'armée de terre et en est même devenue le véritable ADN : celui qui veut peut, et l'important n'est pas ce que l'on est quand on arrive mais ce que l'on devient.

Mais l'ascension de cet escalier ne commence pas dans la seule armée de terre et ne se termine pas à la fin d'une carrière militaire. Elle débute bien avant avec l'intérêt pour l'armée et ce qu'elle offre à une jeunesse qui se cherche et souhaite s'extraire d'un quotidien souvent bien morne, et se poursuit bien au-delà du temps passé sous les drapeaux grâce aux compétences acquises. En y regardant mieux, pour celui qui aspire à d'autres horizons et à une vie meilleure tout en servant son pays, l'armée de terre est d'abord un véritable extracteur social ; elle est ensuite cet escalier social qui est au cœur de son système d'hommes et de femmes ; elle est enfin un convertisseur social... encore très perfectible. Nous aborderons ces trois points successivement avec l'humilité de reconnaître que l'armée de terre n'a pas le monopole de cette dynamique d'élévation sociale par l'effort et que d'autres grands corps d'État y contribuent à leur place et à leur manière, en premier lieu les autres armées. Mais par expérience personnelle puis collective, je reste convaincu que l'armée de terre est un modèle très original.

Un extracteur social

Deux idées sont fermement ancrées dans la tête de nos concitoyens et la professionnalisation n'a pas changé grand-chose à cette perception : on est militaire de père en fils, surtout les officiers, ou parce que l'on est incapable de faire autre chose. Combien de fois ai-je entendu : « Ah bon, votre père n'était pas militaire ? » Ou alors : « Il a tout loupé, il ne lui restait plus qu'à s'engager ! »

Le recrutement initial endogène existe bien sûr, mais il est finalement peu important. Certes, il y a des familles où par tradition, mais aussi par conviction, on est officier ou sous-officier de père en fils, et la France peut s'enorgueillir de ces longues lignées de soldats qui en ont écrit l'Histoire. Mais d'une façon générale, on entre dans l'armée de terre pour bien d'autres raisons, tout aussi respectables, et en premier lieu, n'en déplaise à ceux qui auraient tendance à tout idéaliser, pour gagner sa vie – s'il y a bien une expression que j'ai toujours détestée c'est « encore un qui s'est engagé pour la gamelle », comme s'il y avait quelque honte à embrasser la carrière militaire pour subvenir à ses besoins vitaux. Les discussions de popote comme les délibérations des Conseil de la fonction militaire terre (CFMT) et Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM) sont là pour rappeler que les militaires de tous grades portent, comme n'importe quel autre salarié, une attention particulière à leur feuille de solde et à leur évolution salariale. Naturellement, vous trouverez toujours un original pour affirmer d'un air condescendant qu'il ne sait même pas combien il gagne, mais cela ne trompe plus grand monde !

Alors pourquoi choisir une vie militaire dont tout le monde connaît ou pressent les exigences ? La sécurité de l'emploi ? Tous les soldats sont contractuels, comme la moitié des sous-officiers, le quart des officiers et même les officiers généraux qui sont très souvent nommés à titre conditionnel. Il y a donc autre chose. Un cadre structuré et donc structurant, une vie en collectivité très riche, la perspective d'apprendre un métier, et celle de se frotter aux joies et aux contraintes du commandement des hommes, à quelque niveau que ce soit, les rêves d'aventure voire « de gloire au pied d'un drapeau ou d'un étendard » en dépit des risques, l'envie d'être utile à son pays... Bref, l'envie de servir, tout simplement.

Et pour celui ou celle qui se cherche ou souhaite s'extraire d'un milieu familial et social difficile ou relancer ses perspectives professionnelles après une série d'échecs, c'est une perspective qui reste attrayante voire très motivante. La société française est ce qu'elle est ; on ne choisit pas sa famille et tout le monde n'est pas né, loin de là, avec une cuillère en argent dans la bouche. À

une journaliste d'un journal satirique bien connu qui me disait en connivence « lorsqu'on est né comme vous et moi avec une cuillère en argent dans la bouche... » j'avais répondu : « Vous, je ne sais pas, mais moi j'étais plutôt, comme beaucoup aujourd'hui encore, un cas social. » Je n'en ai jamais eu honte et j'ai toujours été redevable à ma mère de m'avoir « collé » aux enfants de troupe¹, comme on disait alors, et c'est tout à son honneur d'avoir su « caser » tous ses enfants. Prisonniers d'habitudes, tous les parents n'ont pas forcément cette préoccupation ou simplement pensé à cette possibilité.

Je me souviens d'une jeune femme candidate au recrutement d'officier sous contrat qui habitait dans l'ouest parisien et qui avait fait acte de candidature dans un centre d'information et de recrutement situé à l'est de la capitale alors qu'il y en avait un tout près de chez elle. Comme je m'en étonnais, elle me répondit : « Pour échapper à mon milieu, j'ai fait mon dossier en douce et j'ai domicilié mon courrier chez une copine. Le jour venu, je dirai que je vais faire une course et je partirai sans esprit de retour... » Les recruteurs me confirmèrent que cette pratique, qui permet d'échapper aux regards et aux sarcasmes des copains voire aux contraintes plus fortes du milieu familial, notamment pour les jeunes filles, était courante.

Mais quelles que soient les raisons de cette décision, s'engager est toujours une démarche de volonté, et c'est le premier et le plus grand mérite des jeunes qui rejoignent les armées. Qu'importe ce qu'ils ont été ou ce qu'ils sont (dans la mesure où ce passé n'est pas délictuel...), l'important c'est ce qu'ils vont devenir. Au mât des couleurs du 8^e RPIMA de Castres, historiquement le premier régiment professionnel de l'armée de terre avec le 3^e RIMA de Vannes et hors Légion étrangère, flotte sous le drapeau une flamme sur laquelle est inscrite « Volontaire ». Depuis la suspension de la conscription en 1997, on est militaire uniquement par choix et parce que celui qui voudra s'en donner la peine sait que l'armée lui offrira de très belles perspectives de carrière quels que soient son milieu social d'origine et son patronyme².

1. Voir E. Irastorza, « Enfant de troupe et enfant soldat », *Inflexions* n° 37 « Les enfants et la guerre », pp. 55-62. Et dans le même numéro, J.-R. Bachelet, « Enfant de la guerre, enfant de troupe, homme de guerre ? », pp. 63-75.

2. En 1975, quatorze ans après mon entrée aux enfants de troupe et cinq ans après mon arrivée à Saint-Cyr, l'Intendance m'a réclamé un certificat de nationalité en raison de la consonance étrangère de mon nom. Bien qu'ayant déjà fourni ce document antérieurement, j'ai dû m'exécuter (document n° 86 du registre du tribunal d'instance de Vannes en date du 12 mars 1975). Ce sont des choses que l'on n'oublie pas !

Un escalier social exigeant

Poussons donc la porte de l’armée de terre. Pour toutes les jeunes recrues arrivant directement du monde civil³, qu’elles soient incorporées en centre de formation initial des militaires du rang (CFIM), à l’École nationale des sous-officiers d’active⁴ (ENSOA) pour les sous-officiers ou à l’Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan pour les officiers (École spéciale militaire pour les saint-cyriens et École militaire des aspirants de Coëtquidan pour les officiers sous contrat), l’enjeu est le même : acquérir en quelques mois les quatre vertus cardinales du soldat français que sont la rigueur, l’enthousiasme, la volonté et la camaraderie, ce qui ne se fait pas sans peine…

La rigueur professionnelle et comportementale est la traduction concrète des deux sempiternels volets de la formation : l’instruction et l’éducation. Apprendre à faire bien, jusqu’au mécanisme parfois mais sans rigorisme déresponsabilisant, et acquérir les codes d’un métier à nul autre pareil, au premier rang desquels l’amour de son pays, le respect de l’autre, chefs en tête, et goût de l’effort physique. L’enthousiasme, c’est ce courage du cœur qui fait que rien ne semble impossible, mais un courage raisonné qui met à l’abri des emportements mal maîtrisés et des intuitions intempestives. La volonté est sans doute ce qu’il y a de plus dur à acquérir et à entretenir dans la durée. Il y a des circonstances où l’enthousiasme ne suffit plus, par exemple lorsque la côte se fait plus raide et que l’obstacle paraît infranchissable. La volonté, c’est donc le courage de la tête, celui qui vous fait puiser dans vos dernières ressources pour surmonter les difficultés et l’emporter, d’abord sur vous-même. Et enfin il y a la camaraderie. Pas celle des moments de convivialité fugaces et sans lendemain durable (même s’il en faut un peu…), mais celle qui fait que l’on aide naturellement celui qui peine à avancer, que l’on retourne dans le blindé en feu pour arracher des flammes le camarade qui y est resté coincé ou que l’on se couche sur le blessé pour le protéger des balles au risque d’y laisser sa vie (et de parfois la laisser d’ailleurs). Nos soldats sont capables de cette camaraderie-là, qui donne tout son sens à ce que nous appelons l’esprit de corps.

Mais tout cela, en dépit de la motivation initiale, n'est pas inné et nécessite un apprentissage très difficile, qui est un peu le sel des premiers jours de formation. Il sera ensuite entretenu et amélioré chaque jour, car dans l'armée de terre on n'en a jamais fini avec l'instruction et l'escalier social est jalonné de nombre d'examens

3. Elles représentent l'intégralité des militaires du rang, 43 % des sous-officiers et 51 % des officiers.

4. Dont la très belle devise est justement « S'élever par l'effort ».

à caractère professionnel ou plus culturel. Lorsqu'on loupe une marche, il est toujours possible de réessayer, mais l'ascension s'en trouvera inévitablement ralentie. Il serait illusoire de croire que quand on a le pied à l'étrier il n'y a plus qu'à se laisser porter pour atteindre les sommets. Pour passer caporal-chef, il faut travailler, comme pour devenir adjudant, colonel et même général. Certes, il faut aussi avoir un peu de chance, et mieux vaut être au bon endroit au bon moment ! Tout le monde a en tête la question que posait Napoléon lorsqu'on lui vantait le mérite d'un officier à promouvoir : « Fort bien, mais a-t-il de la chance ? » Disons qu'il faut les deux.

Personnellement, j'ai beaucoup travaillé, mais j'ai aussi eu pas mal de chance, j'en conviens. Prenons l'exemple de ma promotion de Saint-Cyr, la très brillante « Général de Gaulle » (1970-1972) : sur cent soixante-dix-neuf officiers français⁵, quatre ont servi dans le service des essences des armées, quatorze dans la gendarmerie, et cent soixante et un dans l'armée de terre ; *in fine*, elle a fourni à celle-ci six lieutenants, quinze capitaines, six commandants, quarante-cinq lieutenants-colonels, quarante colonels, vingt-sept généraux de brigade, seize généraux de division, quatre généraux de corps d'armée et deux généraux d'armée. Ces chiffres appellent les observations suivantes : les lieutenants et les capitaines correspondent à des départs précoces vers d'autres parcours professionnels, notamment vers le corps préfectoral ; la césure brutale entre lieutenant-colonel et colonel s'explique par l'obtention ou non du brevet militaire de l'enseignement supérieur (École de guerre) ; les quarante-neuf officiers généraux ont servi entre six mois et onze ans en fonction de leur âge et de leurs conditions de nomination.

Bref, tous les militaires du rang ne terminent pas leur carrière caporal-chef, tous les sous-officiers de recrutement direct ne deviennent pas majors et tous les saint-cyriens généraux d'armée. La contrepartie pour tous, c'est que leurs perspectives de carrière ne se limitent pas à cette seule progression catégorielle. En effet, si 43 % des sous-officiers et 51 % des officiers (dont les officiers sous contrat) de l'armée de terre sont de recrutement direct, cela signifie que tous les autres viennent de l'intérieur de l'institution et que notre escalier social permet de franchir en interne trois paliers intercatégoriels : sous-officiers, officiers voire officiers généraux. Sur les quarante mille sous-officiers que compte l'armée de terre⁶, vingt-deux mille huit cents, soit 57 %, sont d'anciens militaires du rang ayant grimpé

5. La promotion comptait dix-huit officiers étrangers.

6. Tous budgets opérationnels de programmes confondus, c'est-à-dire y compris tous ceux qui servent hors de l'armée de terre *stricto sensu* (organismes interarmées, pompiers de Paris, Protection civile, Service militaire adapté...)

les marches dans leur catégorie. Les plus rapides constituent un recrutement semi-direct qui reçoit une formation complémentaire à l'École nationale des sous-officiers d'active de Saint-Maixent ; ceux qui le sont un peu moins, mais qui ont accumulé une compétence professionnelle particulièrement solide, forment le « recrutement rang ». Nous sommes là au cœur du système d'homme de l'armée de terre : offrir à ses meilleurs engagés volontaires des perspectives professionnelles valorisantes qui contribuent à son excellence opérationnelle.

Cela ne s'arrête pas là : sur les quatorze mille sept cent vingt officiers que compte l'armée de terre⁷, sept mille cent soixante-quinze proviennent du recrutement interne : un bon tiers sont des sous-officiers voire des militaires du rang ayant réussi avant trente-cinq ans le concours d'entrée à l'École militaire interarmes (EMIA) ; plus de la moitié ont réussi de façon un peu plus tardive, c'est-à-dire avant quarante-cinq ans, le concours des officiers des domaines de spécialité ; les plus anciens, enfin, sont recrutés à plus de cinquante ans sur dossier pour leurs qualités professionnelles exceptionnelles⁸. Pour tous ces recrutements, l'aptitude au commandement fait l'objet d'une attention toute particulière.

Il est à noter que depuis les années 2010, les pilotes d'hélicoptère sont recrutés comme sous-officiers puis souscrivent un contrat d'officier dès l'obtention de leur qualification de pilote. Il était en effet étonnant de voir de telles machines pilotées par des sous-officiers pour une rémunération sans commune mesure avec leur qualification professionnelle et leurs responsabilités. Le système des primes atteignant rapidement ses limites, le seul moyen de mieux payer les militaires reste la promotion dans le grade, et le lien entre la grille indiciaire et l'escalier social est une évidence première. Tout cela peut sembler un peu technique, mais il est difficile d'évoquer le sujet en s'en tenant aux seules considérations d'ordre éthique.

Pour la totalité de nos soldats et pour une bonne partie de nos cadres, l'armée de terre n'est pas une fin en soi. Le système étant pyramidal et ayant une obligation fonctionnelle de jeunesse impliquant des limites d'âge dans chaque grade, il y a obligatoirement une autre vie en fin de carrière, alors autant s'y préparer et être bien accompagné.

^{7.} *Idem* note précédente.

^{8.} Les plus curieux peuvent aller consulter le site de la direction des ressources humaines (DRHAT) <https://rh-terre.defense.gouv.fr> (points de repère sous-officiers armée de terre 2020...).

¶ Un convertisseur social encore perfectible

Comme je faisais part au président d'une grande organisation patronale de ma préoccupation d'accroître la durée de service de nos engagés volontaires de l'armée de terre (EVAT) afin de réduire nos coûts de fonctionnement, il me fit remarquer que nous étions le plus grand centre de formation professionnelle du pays, et que nos coûts de formation initiale et ultérieure profitraient à l'ensemble de la collectivité nationale. Ce n'est pas faux, mais il y a un juste milieu à trouver pour ne pas nous laisser épuiser par un *turn over* excessif.

Quels que soient le grade et l'ancienneté, on ne ressort pas de l'armée de terre comme on y est entré. Tous y ont gagné en maturité, en savoir être, en cultivant ses quatre vertus cardinales bien sûr (rigueur, enthousiasme, volonté et camaraderie), mais aussi le respect de l'autre, l'aptitude au travail en équipe, le sens des responsabilités, la réactivité, la gestion du stress... Tous se sont également enrichis de savoir-faire d'une valeur inestimable en entreprise ou dans d'autres secteurs de la fonction publique : un ou des métiers quasiment immédiatement utilisables ou aisément convertibles, le goût du travail bien fait et l'habitude au travail en équipe, le sens de l'organisation, la capacité à raisonner et à décider, l'aptitude à fédérer les énergies autour d'un projet et à discerner l'essentiel de l'accessoire... Autant de qualités utiles lorsque l'on quitte le service actif si l'on veut continuer à gravir les marches.

Qu'il me soit permis à ce stade d'avoir une pensée particulière qui m'amènera à faire un lien qui me semble désormais essentiel dans une armée professionnelle. La quasi-totalité des militaires de l'armée de terre ont été plongés souvent très jeunes dans le chaudron du monde et confrontés à des situations de violence extrême. Certains y ont laissé la vie et tous n'en sont pas sortis intacts, psychiquement voire physiquement. En écrivant ces lignes, j'ai une pensée particulière pour tous nos blessés, leurs familles et celles de ceux qui sont morts pour la France. Pour ces familles existe un système d'accompagnement globalement performant par rapport à bien d'autres pays. « Ils ont des droits sur nous », disait Clemenceau le 20 novembre 1917 devant la représentation nationale... Je pense cependant qu'il faut aller plus loin en assurant un *continuum* mémoire, anciens combattants et reconversion des militaires. Tous, qu'ils aient combattu ou non, qu'ils aient participé à des opérations militaires sur ou à l'extérieur du territoire national ou non (ce qui demeure l'exception actuellement), ont accepté en s'engageant « de préparer et d'assurer par la force des armes la défense de la patrie et des intérêts supérieurs de la nation » et endossé cet état militaire qui « exige en

toute circonstance esprit de sacrifice, pouvant aller jusqu'au sacrifice suprême, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité ». D'autres grands corps de l'État ont des exigences très fortes, mais aucun n'en a d'aussi exigeantes.

Bien sûr, un certain nombre d'organismes publics comme, par exemple, Défense mobilité, d'agences privées ou d'associations régimentaires accompagnent nos militaires vers cette nouvelle vie professionnelle aussi bien qu'ils le peuvent, mais je pense que l'extension des prérogatives du secrétariat d'État à la Défense et aux Anciens Combattants à la reconversion du soldat serait un signal politique fort et une marque d'intérêt puissante, en particulier en direction des militaires quittant le service très tôt. Beaucoup trop en effet ne conservent que peu d'attaches avec les armées, estimant, à tort ou à raison, qu'elles ne leur ont guère « renvoyé l'ascenseur »⁹ après tant d'années de service. Enfin, les services rattachés à ce secrétariat d'État y gagneraient en visibilité au sein des armées, mais aussi du monde du travail, peut-être même en moyens et sans doute en efficacité.

Alors, ascenseur social ou escalier social ? Les mots ayant un sens, dans l'armée de terre c'est bien d'escalier dont il s'agit. Les marches sont de hauteur inégale et la plus haute, la première, se trouve sur le pas d'une porte qui mérite mûre réflexion avant d'être poussée. Par la suite, la pente sera plus ou moins raide, les différents paliers plus ou moins franchissables, mais au bout du compte, quelle que soit la marche sur laquelle on connaîtra l'émotion du dernier jour de sa carrière, il faudra que ce soit avec au cœur la certitude du travail bien fait et du service rendu. Et ce sont de nouvelles marches qui porteront vers une vie nouvelle. ■

9. Il s'agit bien là d'ascenseur...

DAMIEN CARLIER

DÉTECTER LES POTENTIELS EN CORPS DE TROUPE

« Tout soldat porte dans sa giberne le bâton de maréchal. » Cette formule, attribuée à tort à Napoléon, fut lancée par Louis XVIII aux élèves de Saint-Cyr le 8 août 1819. Et de fait, des maréchaux de l'Empire à Bugeaud, le XIX^e siècle regorge de ces figures emblématiques de soldats parvenus jusqu'au sommet de la hiérarchie militaire par leurs mérites. Cette méritocratie, essentielle à la liturgie républicaine, demeure encore aujourd'hui l'un des piliers du socle de vertus portées par les armées. Les actions d'éclat et le courage au combat ne peuvent cependant pas être les uniques critères de sélection ; une démarche quotidienne du commandement de proximité est essentielle pour détecter les potentiels, révéler les talents des jeunes gens qui sont la force vive des armées.

Cette action du commandement s'exerce principalement dans les régiments, creuset de l'armée de terre, riches du brassage social, et où la proximité humaine entre le chef et ses subordonnés demeure une réalité concrète, au quotidien comme en opérations. Cette proximité va sans doute bien au-delà de ce qui existe dans la plupart des corps de métier. Cela participe de la singularité militaire et donne sa force à la détection des potentiels telle qu'elle est construite dans les armées et appliquée sans relâche depuis la diffusion des idées du maréchal Lyautey, auteur du toujours d'actualité *Rôle social de l'officier*. Elever ses subordonnés, c'est à la fois une exigence qui permettra de faire face en situation de combat, mais c'est aussi l'attention que le chef porte à ses hommes, incarnation de l'esprit de corps. C'est également le message contenu dans l'idée de « triple épaisseur » des chefs : un chef est à la fois un combattant, un instructeur et un entraîneur. En l'occurrence, entraîner ses hommes, c'est leur permettre de révéler leur potentiel, de s'élever.

Si l'« escalier social » promis par les armées est l'un des facteurs qui peuvent pousser un jeune Français à embrasser la carrière des armes, il est rare qu'il en maîtrise tous les contours. L'expérience montre que beaucoup d'engagés sont, dans un premier temps, peu enclins, à saisir les opportunités de mobilité sociale proposées par l'institution. Souvent ce manque de volontarisme s'explique par la crainte, non justifiée, du poids des responsabilités à exercer, par manque d'estime de soi, mais aussi parce que, parfois, leur faible bagage scolaire leur apparaît comme insurmontable. Le « rôle social

de l'officier », tel que décrit par le maréchal Lyautey, prend ici toute sa mesure : « Enflammez les hommes dont vous avez la charge », écrit-il. C'est ce que demande encore aujourd'hui un chef de corps à ses jeunes officiers et sous-officiers : faites découvrir à vos soldats ce à quoi ils peuvent accéder, ce dont ils sont capables, ne portez pas de jugement trop prématué car chaque soldat avance à un rythme qui lui est propre et dévoile ses qualités à son heure.

En plus de la chaîne hiérarchique, un chef de corps peut s'appuyer sur ses présidents de catégorie, souvent eux-mêmes issus d'un processus de mobilité interne et qui ont été confrontés aux examens et concours. Ils sont un relais particulièrement efficace car, s'ils portent la parole du commandement, ils sont des observateurs externes à la chaîne hiérarchique. Ils rassurent les jeunes car ils ne sont pas détenteurs d'un pouvoir disciplinaire ou d'une autorité directe. Ils tirent leur légitimité de leur expérience, de l'élection par leurs pairs et, bien sûr, de la confiance accordée par leur chef de corps. Ils sont des observateurs privilégiés de l'investissement de chacun dans la vie du régiment, en dehors du service courant. Ils peuvent ainsi témoigner de la capacité d'un jeune engagé ou d'un jeune sous-officier à prendre des responsabilités sans en avoir reçu l'ordre, à travailler en réseau en dehors du cadre hiérarchique, à faire vivre une équipe et à s'affirmer comme un leader. Ce regard « extérieur » est essentiel car il s'exerce « en dehors du cadre » et permet d'identifier des comportements moins normés.

À titre d'exemple, l'organisation de l'opération « Avec nos blessés » dans les régiments peut être un bon révélateur. Le thème est fédérateur et dépasse le champ de l'efficacité opérationnelle pour entrer dans celui de la solidarité entre « frères d'armes ». En laissant le champ libre aux initiatives venues du bas, un chef de corps appuyé par ses présidents de catégorie pourra identifier des ressources inattendues chez ses soldats, découvrir des talents d'organisateur, d'animateur ou de concepteur qu'il sera facile de mettre en valeur et de faire fructifier. Il dispose alors de nombreuses cartes pour encourager un jeune jusque-là hésitant à accéder au chevron des sous-officier, ou à préparer un concours pour devenir officier, lui permettant ainsi de mettre ses talents au service du plus grand nombre et d'apporter une contribution plus significative à la performance opérationnelle.

Pour finaliser cette détection des potentiels et valider les propositions de la chaîne de commandement, il est important de les formaliser avec des processus de ressources humaines consolidés et connus de tous. En régiment, il en existe trois : l'orientation, la notation annuelle et la revue d'effectifs. Le premier, l'orientation, permet une discussion ouverte entre le subordonné et son chef

direct. L'un prend connaissance des possibilités qui lui sont offertes et se positionne en indiquant son niveau d'ambition. L'autre, qui partage son quotidien et l'observe en situation, peut alors l'orienter vers davantage de lucidité ou au contraire plus d'ambition. Le deuxième, la notation annuelle, permet de positionner chaque soldat parmi ses pairs et de statuer sur son potentiel à occuper davantage de responsabilités. L'expression littérale met en valeur les dispositions du noté et les « talents » révélés au cours de l'année. Présidé par le chef de corps en présence de ses grands subordonnés et de ses présidents de catégorie, le troisième, la revue d'effectifs, ce « face à face » avec chaque soldat du régiment, permet de jauger les motivations de chacun, de rassurer sur les capacités à sortir de sa « zone de confort » et *in fine* de valider les deux premiers processus avec davantage de certitude. C'est un exercice vertueux qui permet de « sonder les cœurs et les reins ». C'est sans aucun doute l'une des forces de l'armée de terre que de conserver pour chaque soldat, membre d'une organisation qui regroupe plus de mille hommes et femmes, la possibilité d'un entretien direct avec le chef de cette organisation. C'est également une opportunité pour le chef de corps de détecter le potentiel du plus humble des soldats de la troupe qui lui a été confiée.

De manière connexe, la mobilité, inhérente au statut des militaires, participe également à la détection des potentiels. Elle oblige à s'adapter à un nouvel environnement, à s'imprégner d'une culture nouvelle propre au régiment qui accueille, à modifier son réseau, et à gagner la confiance de ses nouveaux chefs et subordonnés. Elle permet également de placer chacun sous un regard neuf et de confirmer le potentiel détecté dans l'affectation précédente. C'est aussi l'occasion de montrer sa capacité à acquérir de nouvelles compétences et de faire éclore un potentiel jusque-là ignoré. La mobilité élève indubitablement celui qui s'y soumet. Le chef de corps doit y inciter et faire l'effort de ne pas conserver ses bons éléments, sous peine de limiter leur progression et de ne pas innérer d'autres organismes. Ainsi, il est parfois difficile d'accepter de se passer du très bon chef de section repéré par les organismes de formation, mais il sera à sa place auprès des plus jeunes et surtout il développera de nouvelles compétences, une nouvelle confiance en lui et consolidera le volet instructeur de « la triple épaisseur du chef » citée plus haut.

Une fois le potentiel détecté, il s'agit de transformer l'essai. Là aussi le commandement joue un rôle crucial d'accompagnateur. Il lui faut garantir la mise en place d'un parcours de préparation aux examens et concours. Il ne s'agit pas de laisser simplement du temps, mais de faire progresser le soldat concerné pour permettre sa

montée en compétence. Cela impose de jalonna cette phase par des mises en situation visant à constater la prise en compte des exigences attendues. C'est un moment délicat, une course de fond pendant laquelle la force morale peut faire défaut. Le chef doit alors s'assurer que son subordonné garde une estime de soi forte, garante de la réussite future. La parole du chef, et plus particulièrement du chef de corps, est alors indispensable pour motiver et insuffler la volonté de réussir. Si elle intervient, la réussite est avant tout collective. Elle permet au régiment de disposer d'un soldat plus fort et plus sûr de lui, et qui sera un exemple pour les cohortes suivantes. Elle affermira par ailleurs la volonté de tous de détecter les potentiels, de révéler les talents, et participera au rayonnement de l'unité. ↴

CLÉMENT OURY

STRATÉGIES DE L'ASCENSION SOUS L'ANCIEN RÉGIME : LE DUC DE MARLBOROUGH

« *Quo non ascendet ?* » On connaît la célèbre devise de Nicolas Fouquet, « Jusqu'où ne montera-t-il pas ? » On sait aussi que, comme Icare, le surintendant des finances de Louis XIV s'est trop élevé : en provoquant l'inquiétude et la jalousie du roi, sa réussite a entraîné sa chute. Ce destin foudroyé illustre les dangers d'une ascension trop rapide sous l'Ancien Régime, à une époque où des règles définissent la place de chacun, où la naissance prime souvent sur le mérite et où l'avancement d'un individu doit se conformer aux normes du groupe social auquel il appartient. Les élévations sont progressives et collectives : ce sont des familles qui, de génération en génération, montent les échelons du pouvoir. Les promotions trop rapides peuvent ainsi être sanctionnées par une chute brutale : disgrâce, ruine, prison – comme Fouquet, incarcéré à vie – ou même la mort. On ne sort pas impunément de la place que la société vous a fixée.

Un groupe social semble plus hermétique encore à l'avènement d'hommes nouveaux : celui des commandants d'armées. Certes, à l'époque moderne, le métier des armes n'est plus l'apanage de la noblesse en raison de l'augmentation considérable des effectifs des armées européennes. Pour autant, la guerre reste l'occupation noble par excellence – en France, à la fin du XVII^e siècle, près de 40 % des chefs de famille noble ont une activité militaire¹ – et la majorité des officiers est encore issue de la noblesse². Cette proportion s'accroît au fur et à mesure que l'on progresse dans la hiérarchie : sur les trente-deux maréchaux de Louis XIV, quatorze peuvent faire remonter leur noblesse avant 1300 et un seul n'appartient pas à une famille anoblie avant le XVII^e siècle³.

On a donc du mal à imaginer un rejeton de la petite noblesse commander la plus puissante armée européenne de son temps et se trouver sur un pied d'égalité avec des princes souverains. C'est pourtant ce à quoi parvient John Churchill, premier duc

1. M. Nassiet, « La noblesse à l'époque moderne : une démilitarisation ? », in J.-P. Bois (dir.), *Les Armées et la Guerre. De l'Antiquité à la Seconde Guerre mondiale*, Nantes, Ouest Éditions, 1998, p. 97.

2. H. Drévillon évalue à 70-80 % la part des officiers nobles dans l'armée de Louis XIV (*L'Impôt du sang. Le métier des armes sous Louis XIV*, Paris, Tallandier, 2005, p. 295).

3. A. Corvisier, « Les généraux de Louis XIV et leur origine sociale », *XVII^e siècle* n°s 42-43, 1959, pp. 23-53. Précisons que le calcul est limité aux maréchaux de France nés français.

de Marlborough⁴. Celui-ci naît en 1650 dans la *gentry*, la noblesse anglaise non titrée ; son père, ruiné par la première révolution anglaise (1642-1649), n'est même pas en mesure de loger sa propre famille. Choisissant de faire carrière dans l'armée, Churchill en gravit tous les échelons, profitant des changements de régimes et de souverains successifs. Durant la guerre de Succession d'Espagne (1702-1714), qui voit une puissante coalition européenne affronter les troupes de Louis XIV, il est appelé aux plus hautes responsabilités : nommé capitaine général des troupes anglaises, il est aussi commandant en chef de l'armée de la Grande Alliance aux Pays-Bas espagnols (la Belgique actuelle). Ses succès militaires sont alors tels qu'on le considère aujourd'hui comme l'un des meilleurs généraux de l'histoire britannique, voire le meilleur⁵. Mais ses responsabilités dépassent largement le domaine militaire, puisqu'il est aussi ambassadeur plénipotentiaire pour le compte de la reine Anne et qu'il dispose d'un tel réseau diplomatique qu'il peut apparaître comme le « grand ciment » par lequel tient toute l'Alliance⁶. Enfin, il est un membre écouté et redouté du Cabinet et du Parlement britannique, capable d'infléchir la politique nationale et internationale de l'Angleterre puis du Royaume-Uni⁷.

Cette spectaculaire ascension n'a cependant rien de linéaire. Elle connaît des accélérations, des temps d'arrêt, et même des revers cuisants. Par deux fois Churchill est inquiété par les autorités judiciaires de son pays : en 1692, il est soupçonné de trahison et brièvement emprisonné ; vingt ans plus tard, accusé de prévarication, il doit s'exiler pendant plus d'un an. C'est qu'il ne doit pas seulement ses réussites à ses qualités d'homme d'État, de général et de diplomate. C'est aussi un personnage retors, volontiers manipulateur, dont l'esprit est fertile en manœuvres et en intrigues. Faut-il donc en déduire que, pour un personnage d'extraction sociale modérée, le talent seul n'était pas suffisant pour dépasser les limites fixées par

4. Marlborough a fait l'objet de nombreuses biographies en Angleterre. La plus dense et la plus complète, quoique quelque peu dépassée d'un point de vue historiographique, a été écrite par Winston Churchill (édition française : *Marlborough. Sa vie et son temps*, Paris, Robert Laffont, 1949-1951, 4 tomes). En France en revanche, on connaît mieux le « Malbrough » qui s'en va-t-en guerre que le Marlborough historique. Deux biographies seulement lui ont été consacrées, si l'on excepte la traduction française de l'ouvrage de W. Churchill. La première a été rédigée à la demande de Napoléon (N. Madgett, H. Du Tems, *Histoire de Jean Churchill, duc de Marlborough*, Paris, Imprimerie impériale, 1806, 3 tomes) ; la seconde est due à l'auteur du présent article (Cl. Oury, *Le Duc de Marlborough. John Churchill, le plus redoutable ennemi de Louis XIV*, Paris, Perrin, 2022).

5. C'est le titre de l'une de ses biographies les plus récentes : R. Holmes, *Marlborough: Britain's Greatest General*, Londres, Harper Perennial, 2008. David Chandler, par ailleurs spécialiste de Napoléon et de Wellington, le qualifie de « plus grand soldat que l'Angleterre ait jamais produit » (D. Chandler, *Marlborough as a Military Commander*, Londres, B. T. Batsford, 1973, p. 331).⁶

6. L'expression est du grand trésorier Sidney Godolphin (lettre à « n° 126 », s.l., 17 décembre 1710, édité par G. M. Trevelyan, *England under Queen Anne*, t. III, pp. 328-329).

7. En 1707, l'Acte d'union unit les couronnes d'Angleterre et d'Écosse, ainsi que leurs parlements respectifs.

la société ? Cet article s'intéresse aux ressorts de l'ascension de Churchill, aux obstacles qu'elle a rencontrés et à ses résultats effectifs, afin de saisir en quoi sa carrière, en tout point exceptionnelle, est paradoxalement révélatrice des logiques de promotion sociale à l'œuvre dans l'Europe de l'Ancien Régime.

¶ Une carrière exceptionnelle

La carrière de John Churchill commence tôt, avec l'entrée, à dix-sept ans, comme enseigne dans les Foot Guards, un régiment d'élite chargé de protéger le souverain – position idéale pour un jeune homme qui cherche à se faire remarquer. Après un passage par Tanger, il connaît sa véritable épreuve du feu durant la guerre de Hollande où les Anglais combattent aux côtés de l'armée française, qui est alors la plus forte du continent. Churchill est à bonne école : il participe au siège de Maastricht (1673) conduit par Vauban, puis rejoint les troupes dirigées par Turenne. C'est ce dernier qui lui décerne le surnom flatteur de « Bel Anglais ». Sa bravoure au combat est reconnue par le Roi-Soleil en personne.

Churchill bénéficie alors d'une progression rapide : il est capitaine à vingt-deux ans, colonel à vingt-trois, brigadier général à vingt-sept. En 1685, le roi d'Angleterre Charles II meurt et est remplacé par son frère, Jacques II. Le fils bâtard du défunt roi, le duc de Monmouth, se révolte et brigue la couronne. Churchill se voit alors propulsé major général et commandant en second de l'armée royale chargée de mater la rébellion. Il s'illustre lors de la bataille de Sedgemoor en repoussant l'assaut nocturne des insurgés, permettant ainsi de gagner la dernière bataille qui se soit à ce jour déroulée sur le territoire anglais.

Il est récompensé par le roi d'un grade de lieutenant général. Mais en 1688, quand éclate la « Glorieuse Révolution », il préfère abandonner Jacques II au profit de son rival Guillaume d'Orange, le futur Guillaume III. Le nouveau souverain le conserve à son service, le nommant au passage comte de Marlborough, et l'envoie combattre sur le continent, cette fois-ci contre Louis XIV. Puis c'est dans l'Irlande restée fidèle à Jacques II que Churchill se voit confier son premier commandement indépendant. Il conçoit une brillante opération amphibie contre la ville de Cork, dont il s'empare en quelques semaines. Audace stratégique, qualité de la planification, rapidité de l'exécution : il montre déjà les qualités qui lui vaudront tous ses succès dans la guerre suivante.

Après une période de traversée du désert, sur laquelle nous reviendrons, Marlborough reprend du service durant la guerre de

Succession d'Espagne. Entre-temps, Guillaume III est mort et son successeur, la reine Anne, est une amie d'enfance de l'épouse de Marlborough et a toute confiance en ses talents. Nommé capitaine général des troupes anglaises, il parvient aussi à être choisi comme commandant de toute l'armée alliée aux Pays-Bas espagnols – qui comprend des troupes britanniques, hollandaises et germaniques. Commence alors pour lui une période de succès éclatants : en quelques années, il réussit, seul ou en compagnie du prince Eugène, son *alter ego* à la tête de l'armée impériale, à chasser les Français de la vallée de la Meuse, de la Bavière, du Brabant, de la Flandre et à leur prendre Lille. Il connaît certes quelques déceptions et ses offensives fulgurantes perdent du mordant dès qu'il est confronté à la « ceinture de fer » érigée par Vauban dans le nord de la France, mais le constat est sans appel : il remporte six batailles et prend une trentaine de villes sans jamais être battu. Son agressivité, son art de la manœuvre, sa capacité à dissimuler ses objectifs véritables – parfois même à ses propres subordonnés – font merveille.

Aussi remarquables soient-elles, les qualités militaires de Marlborough n'expliquent pas à elles seules ses succès. Pour combattre, il faut d'abord avoir des troupes. Avant chaque campagne, il doit donc convaincre les souverains des différentes composantes de la Grande Alliance de poursuivre leur effort de guerre malgré les divergences stratégiques des uns et des autres, puis négocier les plans d'opération avec les commandants des différentes armées dont la coopération est nécessaire. C'est là que le diplomate prend le relai du chef de guerre : par son entregent, par sa force de conviction, il finit toujours par persuader les plus réticents à suivre ses vues et à continuer le combat contre Louis XIV. Il n'est pas moins difficile de décider ses propres compatriotes : en Angleterre, c'est le Parlement qui tient les cordons de la bourse et Marlborough doit réussir à louoyer entre les deux partis qui s'y affrontent pour obtenir le vote des fonds dont il a besoin⁸.

Marlborough est ainsi un combattant implacable sur le champ de bataille ; mais dès qu'il quitte sa cuirasse de chef de guerre, il est d'abord un grand séducteur. Sans ce talent, on ne saurait expliquer la faveur dont il a joui auprès de plusieurs souverains britanniques, et sans laquelle ses autres qualités n'auraient sans doute pas pu éclore. Le premier de ses protecteurs est Jacques Stuart, duc d'York, qui

^{8.} La vie politique en Angleterre est schématiquement structurée par l'opposition entre le parti libéral whig, où dominent les élites marchandes, plutôt favorable à la guerre et à l'intervention armée sur le continent, et le parti conservateur tory, qui représente les intérêts de l'aristocratie terrienne, de tendance isolationniste. Pour une étude détaillée, voir E. Cruickshanks, S. Handley et D. W. Hayton, *The House of Commons: 1690-1715*, Cambridge University Press, 2002, vol. 1.

deviendra Jacques II d'Angleterre – et amant d'Arabella Churchill, la sœur de John, liaison qui permet à celui-ci de bâtir de solides relations avec le futur roi. On peut aussi citer le soutien de la duchesse de Cleveland, maîtresse en titre de Charles II, qui prend le jeune John pour amant et lui permet d'acquérir sa première compagnie d'infanterie – à l'époque, les charges d'officier sont payantes. S'il n'avait pas été aussi beau, sa carrière aurait-elle seulement pu démarrer ? Enfin, comme nous l'avons vu, le soutien d'Anne Stuart lui permet d'accéder aux plus hautes fonctions dès que celle-ci accède au trône, en 1702.

Cet art de la séduction est aussi mis au service de ses nombreuses intrigues. C'est le cas en 1688, à la veille de la Glorieuse Révolution : alors qu'il assure Jacques II de sa fidélité, il prend langue avec Guillaume d'Orange et participe à un vaste réseau de conspiration au sein des troupes royales. Quand Guillaume débarque en Angleterre, Churchill fait donc déflection, ce qui contribue à l'effondrement nerveux de Jacques II, à la dissolution de son armée et ainsi au succès du soulèvement⁹. Mais après la fuite de Jacques II en France, Churchill reprend ses relations avec lui, jouant un double ou triple jeu particulièrement trouble. On le voit ainsi proposer à Jacques II de soutenir un débarquement français en Angleterre ! Les échanges avec les partisans de Jacques continuent durant la guerre de Succession d'Espagne, pour prendre la forme d'une diplomatie parallèle, et ils perdurent tout au long de sa vie.

Oppositions

Des qualités exceptionnelles, la faveur de plusieurs souverains, un goût immoderé pour l'intrigue : c'est entre ces trois pôles que se joue l'ascension de Churchill. Mais un tel succès n'a pas été sans susciter beaucoup d'oppositions. Son extraction sociale, tout d'abord, lui a toujours été reprochée. Dès ses jeunes années, alors qu'il commence à se faire connaître à la cour, on moque son impécuniosité et on l'accuse de se servir de ses charmes pour gagner de l'argent¹⁰. Elle est aussi source de tensions avec ses homologues au sein des armées européennes. Le problème se pose dès le siège de Cork, en 1690. Churchill dirige le corps expéditionnaire qui provient d'Angleterre,

9. Voir N. Genet-Rouffiac, *Jacques II d'Angleterre, le roi qui voulut être saint*, Paris, Belin, 2011, pp. 209-211.

10. L'ambassadeur français Barillon rapporte à la cour de Louis XIV un épisode vaudevillesque où Charles II, trouvant le jeune Churchill caché dans un placard chez la duchesse de Cleveland, lui pardonne avec un cruel : « Vous êtes un fripon, mais je vous pardonne car vous le faites pour gagner votre pain. »

mais durant le siège, il est rejoint par un détachement conduit par le duc de Wurtemberg. Ce membre de la haute aristocratie germanique réclame alors la direction des troupes, au regard de sa naissance. Marlborough refusant de céder sa place, les deux hommes aboutissent à un compromis, le commandement étant assuré par alternance.

Le problème devient plus aigu encore quand Marlborough se voit confier le commandement des troupes alliées aux Pays-Bas espagnols. Les généraux hollandais, parfois issus de familles princières, rechignent à se soumettre à son autorité. Dans ce cas, le problème de l'extraction sociale n'est pas seul en cause : les Hollandais voient en Marlborough un général de faveurs sans réelle expérience puisqu'il n'a jamais dirigé en chef d'armée sur le continent. Là encore, on trouve un compromis : l'Anglais pourra commander l'ensemble des troupes alliées, mais les députés des états généraux (des civils qui suivent l'armée et représentent le gouvernement hollandais) auront un droit de veto sur ses décisions. L'équation est plus complexe encore quand Churchill combine ses troupes avec les armées d'autres puissances, par exemple celles de l'empereur. Il doit déployer des trésors d'habileté, et un savant mélange de flatteries, de pression et de mystification, pour amener ses homologues et ses subordonnés à se conformer à ses plans.

Cela explique aussi, en partie, pourquoi Marlborough est avide de titres. Quand il obtient de la reine Anne un titre ducal, en 1702, c'est autant pour le récompenser du succès de sa campagne que pour asseoir son autorité sur ses homologues. Deux ans plus tard, après son triomphe à Blenheim, il vise encore plus haut : il obtient de l'empereur un titre de prince d'empire. Comme un souverain, il a le droit de frapper monnaie, droit qu'il se garde bien d'exercer pour ne pas choquer ses compatriotes qui le voient d'un mauvais œil bénéficiant de largesses de la part de puissances étrangères¹¹. Dans cette course aux honneurs, il lui arrive parfois de connaître des revers. En 1706, après son éclatante victoire de Ramillies, l'empereur lui propose la charge de gouverneur général des Pays-Bas espagnols, aussi prestigieuse que lucrative. Mais Churchill doit décliner l'offre : elle révolte les Hollandais, qui craignent qu'il ne devienne tout-puissant ; et là encore son origine sociale ne semble pas compatible avec une fonction qui s'apparente à celle d'un vice-roi.

L'ambition de Marlborough alimente les critiques et les rumeurs. On dénonce son avidité. De fait, il aime autant les titres nobiliaires que l'argent frais. Les charges qu'il accumule ne sont pas bénévoles : il

^{11.} P. Barber, « Marlborough as Imperial Prince, 1704-1717 », *The British Library Journal*, vol. 8, n° 1, 1982, pp. 46-79.

est tellement riche, écrit en 1707 le tsar Pierre le Grand à son envoyé à Londres, que les cadeaux ne suffisent pas à gagner sa faveur¹² ! On le soupçonne aussi, durant toute sa carrière, de diverses prévarications. Dès les années 1690, chargé de réorganiser l'armée pour le compte du roi Guillaume, il aurait vendu les charges d'officiers au plus offrant ; durant la guerre de Succession d'Espagne, il aurait organisé un vaste système de prélèvement sur les soldes versées aux troupes sous sa responsabilité, tout en couvrant un trafic sur les taux de change organisé par ses subordonnés¹³.

Sous l'Ancien Régime, il n'y a pas de différence nette pour les officiers entre comptes publics et comptes privés. Ils achètent et sont propriétaires de leurs régiments, s'endettent pour les entretenir et sont souvent mal remboursés de leurs efforts ; on accepte donc qu'ils se permettent quelques détournements pour rentrer dans leurs frais. Ce n'est pas la nature de ces malversations qui a choqué les contemporains de Marlborough, mais leur ampleur, à la hauteur des responsabilités qu'il exerce. Pis encore : cette avidité s'accompagne d'une avarice personnelle qui ne sied guère à ses fonctions. Au sein d'un cénacle de grands aristocrates pour qui la générosité est une valeur cardinale, Marlborough, même devenu immensément riche, se comporte avec la pingrerie d'un petit propriétaire terrien. Par exemple, alors que les généraux se doivent d'entretenir une table somptueuse à destination de leurs officiers, il rogne sur ses moindres frais et préfère déjeuner aux dépens des autres¹⁴. Aussi vénial soit-il, ce défaut rappelle les origines modestes du capitaine général et entretient le soupçon de rapacité.

Plus infamante encore est la réputation de perfidie qu'il a acquise en abandonnant Jacques II durant la Glorieuse Révolution. Certes, il se défend en jurant que ses intentions étaient nobles – le roi, qui tendait vers l'absolutisme et le catholicisme, menaçait selon lui les libertés politiques et religieuses de l'Angleterre – et de nombreux dirigeants anglais ont agi comme lui. Mais Churchill est le seul d'entre eux qui devait toute son élévation à Jacques II : la trahison n'en est que plus choquante. Parmi ceux qui se méfient de lui, on trouve le nouveau roi, Guillaume III, pourtant principal bénéficiaire de sa défection. Après la révolution, il le récompense pour ses services, mais il refuse de lui conférer les charges et les honneurs auxquels il aspire. Puis,

12. A. Rothstein, *Peter the Great and Marlborough: Politics and Diplomacy in Converging Wars*, Londres, Macmillan, 1986, p. 81.

13. G. Davies, « The Seamy Side of Marlborough's War », *Huntington Library Quarterly*, vol. 15, n°1, 1951, pp. 21-44.

14. Quand le duc de Biron, officier général français capturé en 1708, se rend dans le camp des Alliés, il remarque avec surprise « une parcimonie honteuse chez le duc de Marlborough, qui mangeait le plus souvent chez les uns et les autres » (*Mémoires de Saint-Simon*, éd. A. Michel de Boislaure, Paris, Hachette, 1879-1930, t. XVI, p. 201).

quand les Français menacent de débarquer en Angleterre, Guillaume préfère le faire enfermer à la Tour de Londres, à titre préventif. Marlborough est libéré dès que les Français, battus à La Hougue, semblent moins dangereux, mais il ne se voit plus confier aucune responsabilité. Ce n'est qu'à la fin de son règne, pour se concilier son successeur désigné, la reine Anne, que Guillaume se résout à le réintégrer dans le jeu politique.

Durant la guerre de Succession d'Espagne, les victoires de Marlborough le rendent inattaquable. Mais au fil du temps, l'opinion publique britannique finit par se lasser de cette guerre coûteuse. Ses adversaires politiques y voient l'opportunité de l'éliminer : le parti tory, hostile au conflit, déclenche une campagne de presse pour le présenter comme un profiteur de guerre, et après sa victoire aux élections de 1710, il le fait poursuivre pour malversation. Cela permet à la reine, qui s'est par ailleurs brouillée avec la duchesse de Marlborough, de le démettre de ses fonctions, entraînant son exil. Là encore, il faut un nouveau souverain, George I^{er}, hostile aux tories, en 1714, pour que Marlborough soit rétabli dans l'ensemble de ses charges. Mais il s'agit d'un retour en trompe l'œil : le roi n'a guère confiance en lui et Churchill, qui atteint les soixante-cinq ans, doit passer la main à la génération suivante. Il est du reste victime d'une attaque cérébrale peu de temps après, qui le laisse diminué, avant de mourir en 1722. Ce personnage controversé se voit alors offrir des funérailles nationales et un enterrement à Westminster. C'est le signe à la fois de son retour en grâce dans l'opinion britannique et de l'effacement de son influence et de ses réseaux : il peut être d'autant plus consensuel qu'il ne menace plus personne.



Postérité

Comme Crésus l'a appris à ses dépens, ce n'est qu'après son décès que l'on peut juger si un homme a été heureux. Que laisse donc Marlborough de tangible ? Tout d'abord, une gigantesque fortune, évaluée à un million de livres sterling, soit l'équivalent du tiers des dépenses publiques du royaume d'Angleterre autour de 1700¹⁵. Cette richesse se compose aussi bien d'avoirs financiers que de biens immobiliers. Certes, Marlborough n'a pas réussi à conserver sa principauté de Mindelheim (dans l'actuelle Bavière), qui lui avait été offerte par l'empereur pour asseoir son titre de prince d'empire ; elle

15. F. Harris, *A Passion for Government: The Life of Sarah, Duchess of Marlborough*, Oxford, Clarendon Press, 1991, p. 249.

a été perdue lors des négociations de paix de 1713-1714, à un moment où, en exil, il ne pouvait pas défendre ses intérêts et où l'empereur n'avait plus besoin de se concilier ses bonnes grâces. Mais il lui reste, en Angleterre même, son splendide palais de Blenheim offert par la reine et le Parlement en récompense de sa victoire éponyme. Ce gigantesque château, situé dans les environs d'Oxford, appartient toujours à l'actuel duc de Marlborough et continue de célébrer les hauts faits d'arme de Churchill. Notons enfin que lady Diana – et donc ses fils, héritiers de la couronne d'Angleterre – appartenait à une branche cadette de la famille. Gageons que Marlborough aurait difficilement rêvé plus belle élévation que de placer l'un de ses lointains descendants sur le trône du Royaume-Uni.

Il y a enfin le terrain de la mémoire. Au XIX^e siècle, l'éclat des victoires de Marlborough a été terni par une historiographie britannique très largement défavorable, qui faisait de lui un parvenu sans scrupule¹⁶. Mais dans les années 1930, l'un de ses descendants, un certain Winston Churchill, œuvre à sa réhabilitation¹⁷. Dans une monumentale biographie en quatre volumes, il le présente comme le héros valeureux et pur qui a sauvé l'Angleterre, d'abord du « papisme » et de l'absolutisme en 1688, puis de la menace française durant la guerre de Succession d'Espagne. Si cette œuvre semble aujourd'hui très partisane, il est incontestable qu'elle a renversé l'image du personnage. Ses brillantes réussites font désormais oublier les voies moins honorables qu'il a employées pour parvenir à ses fins.

Pour exceptionnelle que soit l'ascension de Churchill, ne peut-on pas trouver des équivalents contemporains ? Il y a c'est vrai d'autres exemples. Pour la France, on peut penser à Mazarin, ce fils d'un intendant de la famille Colonna qui devient cardinal et principal ministre de la régente Anne d'Autriche, et qui préside aux destinées de l'Europe – les deux hommes, du reste, se ressemblent par bien des aspects, que ce soit l'ampleur de leur vision stratégique, leur art de séduire et de louoyer, et leur appât du gain. Citons aussi Alberoni (1664-1752), fils de jardinier, lui aussi fait cardinal, Premier ministre en Espagne, et qui manque d'être élu pape. Ces deux hommes ont cependant suivi la voie ecclésiastique, plus généreuse que celle des armes en matière de promotion sociale.

Du côté des chefs de guerre, on peut évoquer Menchikov, favori de Pierre le Grand – mais la Russie est alors bien différente, dans ses structures politiques comme sociales, de l'Europe de l'Ouest.

16. Voir T. B. Macaulay, *The History of England from the Accession of James II*, Chicago, Donohue, Henneberry & Co., 1890, 5 tomes.

17. C.-É. Levillain, « Churchill historien de Marlborough », *Commentaire* n° 139, 2012, pp. 781-788.

Il y a aussi le général Oliver Cromwell, issu du même milieu social et géographique que Marlborough, qui dirige les îles britanniques après la première révolution anglaise¹⁸. Et enfin, toutes proportions gardées, Napoléon, issu lui aussi de la petite noblesse. Marlborough, Cromwell et Bonaparte ont aussi en commun d'avoir traversé une révolution. On peut douter que Marlborough, politiquement conservateur, avide de titres et compagnon un peu réticent des événements de 1688, se soit perçu comme un fils de la révolution. Mais en renversant le régime en place, en remettant en cause les fondements dynastiques du pouvoir, et donc la naissance comme principe de promotion sociale, les périodes révolutionnaires, de 1640 à 1789 et au-delà, se sont incontestablement montrées propices à l'élévation de personnalités hors normes. ■

18. Notons que les ennemis de Marlborough, qui, contre toute vraisemblance, l'accusaient de vouloir briguer la royauté à son profit, ne manquèrent pas de souligner les points communs entre les deux hommes.

WALTER BRUYÈRE-OSTELLS

DEVENIR GÉNÉRAL SOUS LA RÉVOLUTION ET L'EMPIRE, UN MODÈLE DE MÉRITOCRATIE ?

« *Ma finte Monsieur, je crois que votre habit d'officier m'irois ben* »
(titre d'une estampe, 1790¹)

Dès les premières années de la Révolution et l'amorce de la réorganisation de la société qu'elle met en place, s'élever dans la hiérarchie sociale par la carrière des armes semble possible, plus que jamais². La mémoire collective retient des exemples emblématiques, à l'instar d'un Murat « fils d'aubergistes » – même s'il faut sinon réinterroger du moins expliciter la réalité sociale que cela recouvre – qui sera fait roi³. On observe à cette époque une bascule globale d'un modèle où la haute hiérarchie militaire est occupée par une caste aristocratique à un modèle méritocratique. L'attribution du titre de maréchal illustre bien ces mutations opérées entre 1789 et 1815 : après trois Noailles (dont deux frères) ou un Montmorency-Luxembourg au XVIII^e siècle, on connaît les trajectoires de Murat ou de Lannes.

Il convient néanmoins d'appréhender plus finement le caractère révolutionnaire de l'élévation au sein des armées à partir de 1789, de mieux analyser les mécanismes de la « fabrique » des officiers généraux et des maréchaux. Or celle-ci s'inscrit dans des temporalités qui ne sont pas celles de la France qui, entre 1792 et 1815, vit au rythme des événements révolutionnaires et de la guerre contre les coalitions européennes. Dans ce domaine, la Révolution française n'est pas un « bloc », pour reprendre le mot de Clemenceau, et la période napoléonienne accentue des tendances dessinées dès le Directoire.

Nous nous proposons ici, au-delà de la rupture méritocratique, de mieux comprendre selon quels critères des officiers s'élèvent dans la hiérarchie militaire, à quels impératifs répond l'accession aux grades et aux titres les plus prestigieux au regard d'une nouvelle approche politique, mais aussi d'autres mécanismes. Nous verrons

1. Eau-forte réalisée à Paris en 1790, Bibliothèque nationale de France.

2. De nombreux travaux ont été menés sur le corps des officiers de la Révolution et de l'Empire. Je pense notamment à l'excellent Cl. Croubois (dir.), *Histoire de l'officier français des origines à nos jours*, Saint-Jean d'Angély, Éditions Bordessoules, 1987, ou encore aux histoires militaires de la France, notamment celles dirigées par André Corvisier. Enfin, sans doute le meilleur instrument : G. Six, *Les Généraux de la Révolution et de l'Empire*, Paris, Bordas, 1947.

3. Joachim Murat est roi de Naples d'août 1808 à mai 1815.

dans un premier temps comment de nouveaux paramètres se mettent en place sous la Révolution puis évoluent, avant de constater que la constitution de « notables militaires » montre la persistance de codes socioculturels nécessaires pour s'élever en plus du seul mérite au combat.

S'élever jusqu'aux étoiles

Grâce à l'historiographie, nous disposons de données statistiques assez précises pour définir sociologiquement le corps des officiers de la Révolution et de l'Empire, et pour connaître le déroulement des carrières, la répartition par armes... Il s'agit ici de comprendre comment ces hommes ont réussi à s'élever tout en haut de la hiérarchie militaire. Cet article propose de construire un outil statistique à une modeste échelle, un échantillon de deux cent quatorze généraux, soit plus de 14 % de ceux ayant servi entre 1799 et 1815⁴ – ils sont sept cent quarante et un en 1799, environ mille cinq cents à servir dans les armées entre 1799 et 1815 et environ deux mille trois cents entre 1792 et 1815.

Lorsqu'il accède au pouvoir, Napoléon hérite d'un corps d'officiers généraux issus pour partie de l'Ancien Régime et pour partie des carrières fulgurantes construites à la faveur des campagnes révolutionnaires. Malgré la durée des deux périodes (1792-1799 pour l'une et 1799-1815 pour l'autre), les ascensions sont statistiquement plus fortes sous la Révolution : 32 % des officiers de l'échantillon sont issus de la noblesse (mais certains ont accédé à l'épaulette après 1789). Évidemment, avoir été militaire sous l'Ancien Régime peut constituer un capital initial. On y reviendra. Quel que soit l'ordre social auquel ils appartiennent avant 1789, c'est tout de même près de 30 % des généraux napoléoniens qui ont commencé leur carrière d'officier sous l'Ancien Régime. Près de 70 % doivent leurs épaulettes à la Révolution, au Consulat ou à l'Empire, contre 52 % pour les officiers de l'ensemble de la période 1792-1815. De façon logique, en s'éloignant de l'Ancien Régime, le nombre d'officiers généraux formés au temps de la Révolution augmente sensiblement.

En fait, la question de l'élévation se pose dès 1790 avec les décrets du 28 février qui ouvrent à tous l'accès aux grades d'officier. À ce moment-là, selon les armées, entre 10 % et 20 % des officiers étaient

4. Pour des questions de commodités – ne pas avoir une multitude de paramètres complexes dans la constitution d'un échantillon représentatif –, j'ai pris les dossiers par ordre alphabétique (A et B).

sortis du rang⁵, et l'édit de Ségur (1781) rendait impossible leur accès au grade de maréchal de camp, en particulier pour les 10 % qui n'étaient pas nobles : leur élévation ne pouvait pas dépasser le grade de lieutenant au point de décourager une partie d'entre eux. Ainsi, par exemple, Catherine-Dominique Pérignon, issu d'une bonne famille, a obtenu un brevet de sous-lieutenant dès son engagement en 1769 mais, sans perspective, a démissionné en 1783 ; c'est la Révolution qui lui offre une carrière très rapide : réengagé en 1791, il est général de brigade puis de division en 1793⁶. En 1792, alors que de nombreuses insurrections contre les officiers aristocrates éclatent dans les régiments et que, sans rapport avec leur emploi militaire, certains ont fait le choix de l'émigration, 41 % de l'effectif portant l'épaulette depuis 1789 a quitté son poste. Avec la République puis la Terreur, les destitutions font suite aux démissions. L'un des exemples les plus emblématiques est celui du général (futur maréchal) Kellermann, vainqueur de Valmy, qui est jeté en prison.

À la place des aristocrates ou des hommes soupçonnés d'être hostiles à la République, des fils de citoyens actifs prennent des emplois d'officiers. Comme Bessières et Murat, ils ont souvent d'abord porté l'épaulette dans la Garde nationale ou dans des bataillons de volontaires. L'une des autres voies d'élévation au grade d'officier durant ces premières années de la Révolution est ouverte à ceux qui disposent d'une expérience militaire, soldats ou sous-officiers de l'armée d'Ancien Régime. Le décret du 20 septembre 1790 prévoit que 25 % des nouveaux sous-lieutenants doivent être issus du corps des sous-officiers. Le 24 juin 1791, pour combler les trous de plus en plus importants dans les rangs des officiers, c'est même la moitié des places vacantes qui leur sont offertes. Futur maréchal également, François-Joseph Lefebvre rejoint les gardes-françaises en 1773 ; caporal en 1777, il attend 1788 pour être nommé sergent avant que les gardes-françaises soient dissoutes à l'été 1789 ; lorsqu'il rejoint l'armée nationale en 1792, son expérience lui permet de prétendre directement au titre de capitaine. Pour les hommes passés par les bataillons de volontaires, l'accession aux grades d'officier a été possible par élection de ses membres, mais dès 1793, la règle de l'ancienneté est dominante. Jusqu'à la fin de la Convention (1795), il est courant de voir des hommes sauter plusieurs grades.

Après le 9 Thermidor et la fin de la Terreur, l'instabilité politique se traduit par l'épuration d'officiers soupçonnés de royalisme mais aussi de néo-jacobinisme, si bien que l'élévation repose sur deux

5. Cf. Croubois (dir.), *op. cit.*

6. Service historique de la Défense, 6 Yd 17.

mécanismes principaux. Le premier est la méritocratie. Ainsi le décret du 19 juillet 1794 réserve le tiers des nominations au pouvoir exécutif afin de récompenser les plus braves et/ou les plus talentueux⁷. Engagé en 1787, Ney devient officier en 1792 mais ne fait pas partie de ceux qui accèdent très vite aux étoiles lors des premières campagnes révolutionnaires – il n'est que capitaine en 1794 – ; ce sont ses faits d'armes répétés qui lui permettent de devenir général en 1795 puis divisionnaire en 1799⁸ après divers exploits avec l'armée du Rhin. Désormais, en lien avec la promotion de l'égalité de la nouvelle société, l'avancement repose sur le principe général de progression à l'ancienneté, corrigé par la possibilité d'élever plus rapidement les plus talentueux. Bien entendu, l'avancement est soumis aux aléas de la guerre. La fin de l'Empire constitue à nouveau une occasion d'accéder rapidement à l'épaulette. Jean-Baptiste Jolyet rapporte une scène de la fin de 1813 : « En moins de deux heures, il [le maréchal Berthier] nomma plus de cent officiers ; il n'y mettait pas de façon et le plus habile à se présenter était nommé. [...] Beaucoup de sous-officiers qui n'avaient jamais pensé devenir officier ne pouvaient croire que c'était pour bon⁹. »

Le second mécanisme, dans cette période, consiste à bénéficier de l'appui et de la protection d'un officier général. Le système existait déjà, mais il prend de l'importance avec le rôle politique joué par les généraux sous le Directoire. Aux lendemains du 18 Brumaire, les hommes de l'armée d'Italie accompagnent Bonaparte dans l'accession aux fonctions les plus prestigieuses. Une fois l'Empire mis en place, on constate une « persistance de l'Ancien Régime »¹⁰ qui nuance le principe méritocratique. En outre, les logiques d'ascension de l'époque ne sont pas seulement individuelles et les « notables militaires » cherchent à faire bénéficier leur parentèle de leur propre élévation. Les maréchaux d'Empire fournissent là encore de beaux exemples : les trois frères (Victor Léopold, César et Joseph-Alexandre) de Berthier, major général de la Grande Armée, accèdent aux étoiles ; Davout, Soult et Augereau choisissent un frère comme aide de camp, un poste en vue¹¹. Ainsi, si le mérite individuel se construit comme le critère principal à partir de la Révolution, l'élévation aux plus hauts grades peut être facilitée par des stratégies, notamment dans la sociabilité recomposée des officiers.

7. Cl. Croubois (dir.), *op. cit.*, p. 113.

8. W. Bruyère-Ostells, *Les Maréchaux d'Empire. Les paladins de Napoléon*, Paris, Perrin, 2021.

9. J.-B. Jolyet, « De Bautzen à Hanau, 1813 », *Revue des études napoléoniennes*, juillet-décembre 1919, p. 329.

10. Expression reprise d'A. Mayer, *La Persistance de l'Ancien Régime. L'Europe de 1848 à la Grande Guerre*, Paris, Aubier, 1983.

11. W. Bruyère-Ostells, *op. cit.*, p. 317.

Les « notables militaires »

Les élévations sont également souvent consolidées par des liens matrimoniaux qui laissent à voir une importance maintenue des logiques de hiérarchie sociale. Avec la méritocratie, l'aristocratie est remplacée par le monde des notables, y compris militaires. L'entrée dans la parentèle est un aboutissement de ce système de patronage d'officiers prometteurs. Depuis la première campagne d'Italie, Masséna protège la carrière du général Reille, qui finit par épouser sa fille ; Victor a pour gendre son aide de camp, le général Huguet-Château ; en 1808, le maréchal Oudinot donne sa fille aînée, Marie-Louise, en mariage au général de brigade Pajol, par ailleurs cavalier de talent, qui est fait général de division en 1812 et comte d'Empire¹².

L'Empire vient consacrer une stabilisation sociale et politique recherchée dès les lendemains du 9 Thermidor. Celle-ci passe par l'idée méritocratique du gouvernement « des meilleurs » (Boissy d'Anglas). Cela se traduit concrètement par la maîtrise de certains codes socioculturels partagés par les élites, qu'elles se soient élevées à l'occasion de la Révolution ou qu'elles soient issues de l'aristocratie d'Ancien Régime. La cour impériale montre très bien comment généraux et maréchaux construisent des stratégies familiales pour s'élever au-dessus des autres, et comment l'absence de maîtrise des codes limite certains couples dans cet exercice. Ainsi, appartenir à la Maison de l'Empereur distingue incontestablement les généraux Duroc (grand maréchal du Palais), Caulaincourt (grand écuyer) et Nansouty (écuyer) de leurs pairs¹³. De la même façon, faire de Berthier le seul maréchal occupant une fonction curiale (grand veneur) l'élève au-dessus des autres.

La Cour est donc bien perçue comme un lieu à investir, y compris par épouse interposée, pour s'élever encore plus. La nomination de la duchesse de Montebello au rang de dame d'honneur de l'impératrice Marie-Louise est un symbole de la distinction de son mari, Lannes, parmi les généraux et maréchaux pour lesquels Napoléon a le plus d'attachement. Le fait que la duchesse en question soit née demoiselle de Guéheneuc est également un avantage. *A contrario*, la maréchale Lefebvre, duchesse de Dantzig, est l'exemple le plus célèbre de l'incapacité de certains à maîtriser les codes, au point de la faire connaître comme « Madame Sans-Gêne » ; « la maréchale n'est pas une duchesse ou une princesse parfaitement en harmonie avec sa dignité, mais elle est bonne femme » résumait avec élégance Cambacérès¹⁴.

12. *Ibid.*

13. J.-O. Boudon (dir.), *La Cour impériale sous le Premier et le Second Empire*, Paris, SPM, 2016.

14. J.-J. Régis de Cambacérès, *Mémoires inédits de Cambacérès*, Paris, Perrin, 1999.

Dans l'espoir de se faire repérer par l'Empereur ou par un maréchal, chacun a hâte de se distinguer sur le champ de bataille. On peut s'élever au-dessus des autres officiers du même grade en se voyant attribuer la Légion d'honneur ou en étant l'objet d'une citation au *Bulletin de la Grande Armée* qui porte aux quatre coins l'Empire, et ce jusqu'à sa chute, le nom des généraux les plus valeureux. Ce capital symbolique est souvent une étape dans le parcours d'avancement.

Toutefois, la bravoure, valorisée dans l'imaginaire des officiers, est un paramètre nécessaire mais insuffisant pour devenir général sous l'Empire. Sont également attendues des compétences assez larges pour le commandement, mais aussi, pour des questions d'administration militaire voire territoriale, une bonne instruction. L'éducation initiale est ainsi un élément moteur pour pouvoir s'élever vers les grades d'officiers généraux. De ce point de vue, les parcours sont très divers et ne peuvent se résumer à la seule appartenance sociale. Ainsi, Kellermann, d'une famille de la petite noblesse de robe et entré dans la carrière à quinze ans comme cadet au régiment de Lowendal, a reçu une instruction relativement sommaire¹⁵. À l'inverse, des non-nobles peuvent voir l'éducation comme un outil permettant d'assurer l'avenir de leur enfant. C'est le cas de Soult qui, issu d'une lignée de petits notaires royaux et destiné à une carrière de juriste, a reçu à cet effet une bonne instruction. Il en est de même pour Suchet dont le père, soyeux à Lyon, envoie son fils au collège dans l'espoir de le voir lui succéder à la tête de sa manufacture¹⁶.

Le défaut d'instruction explique souvent la stagnation dans la carrière. Soldat dès 1784, Jean-Alexis Beau fait la plupart des campagnes de la Révolution et de l'Empire, mais n'est que sergent en Russie ; seul le manque criant d'officiers en 1813 lui permet de passer sous-lieutenant. On attend d'un officier général une maîtrise convenable de l'arithmétique, qu'il sache lire et écrire. Certains des hommes parvenus à des grades d'officier supérieur ont cependant beaucoup de mal à répondre à ces exigences. Dans ses Mémoires, le colonel Girard explique très bien que, malgré ses efforts une fois adulte, il n'a jamais pu rattraper son défaut d'instruction, ce qui l'a empêché de passer général malgré un parcours intéressant¹⁷.

Comme Girard, beaucoup de ces hommes complètent sur le tard leur éducation. Parmi ceux qui viennent de classes populaires ou moyennes, le passage par une école élémentaire ou auprès d'un curé peuvent avoir permis l'apprentissage de la lecture et de l'écriture.

¹⁵. Fonds Kellermann, Archives nationales, 195 AP.

¹⁶. W. Bruyère-Ostells, *op. cit.*, p. 49.

¹⁷. É.-F. Girard, *Souvenirs militaires du colonel Girard, 1766-1846*, Paris, Éditions du Grenadier, 2011.

Rapidement orphelin de père, le futur maréchal Lefebvre bénéficie de la protection de son oncle, curé à Guémar, qui lui donne des rudiments d'instruction¹⁸. L'échantillon de généraux étudié donne un faible taux – moins de 12 % – à avoir fréquenté un collège sous l'Ancien Régime¹⁹. Et l'exemple de Ney, qui manifeste à de nombreuses reprises ses piétres qualités tactiques, montre qu'être passé par un collège de capucins n'offre pas de garantie sur l'adéquation entre bagage initial et capacité manœuvrière dans une campagne militaire. Enfin, 15 % des généraux ont été élèves des écoles militaires, une proportion qui augmente à 23 % pour les nominations entre 1802 et 1814, laissant voir l'effort porté pendant la période napoléonienne au recrutement d'officiers bien formés.

En fait, les écoles militaires, principalement mises en place au cours du XVIII^e siècle, font l'objet de critiques, comme l'ensemble du système éducatif, par les révolutionnaires qui souhaitent les transformer profondément. Celles qui forment aux armes savantes (artillerie, génie...) connaissent ainsi de multiples difficultés au début de la Révolution. La volonté de réforme de l'éducation portée par Condorcet n'aboutit pas vraiment, mais donne néanmoins lieu à la création de Polytechnique en 1795. L'effort napoléonien s'ouvre avec la loi du II floréal an X (1^{er} mai 1802) qui donne notamment naissance au lycée. Elle prévoit également la création de l'École spéciale militaire de Fontainebleau, déplacée à Saint-Cyr dès 1808. En 1809, c'est la création de l'école de cavalerie de Saint-Germain-en-Laye. Même si le temps de formation dans ces établissements est souvent plus court que ce que prévoient les règlements²⁰, il constitue un idéal de formation des futurs officiers.

Pendant toute la période de la Révolution et de l'Empire, le mérite militaire, devenu critère majeur de l'avancement, a permis à nombre d'officiers de s'élever jusqu'aux étoiles qui distinguent les généraux des autres officiers. Mais cette ascension n'a pas été possible pour tous. Certes la bravoure a été à l'origine d'ascensions fulgurantes au début de la guerre contre les monarchies coalisées, mais souvent pour des hommes qui disposaient déjà d'une petite expérience militaire acquise sous l'Ancien Régime ou dont la position sociale au début de la Révolution leur permettait d'accéder directement au rang d'officier. Et dans une société où les élites se recomposent, le système de patronage des jeunes officiers n'a pas disparu et l'ascension sociale qui couronne une ascension militaire s'est souvent matérialisée par

18. L. Chardigny, *Les Maréchaux de Napoléon*, Paris, Tallandier, 1977.

19. Ce faible chiffre renvoie également à la difficulté à trouver cette information dans les sources disponibles.

20. En raison des énormes et pressants besoins dans la Grande Armée.

un mariage dans le cercle de la haute notabilité. En fait, l'instruction, *a fortiori* pour des armes savantes, est restée un paramètre important. Cela explique le souhait de Napoléon de voir augmenter le nombre d'officiers formés dans les écoles militaires dont l'accès était soumis à la possession d'un capital socio-éducatif. Il n'empêche que la Révolution et l'Empire, surtout en raison de la prédominance des guerres et de la mortalité qui les accompagnent, demeure un moment privilégié d'ascension par le métier des armes. C'est l'un des moteurs de la nostalgie que cultivent certains pour une période de l'Histoire où chacun semble pouvoir s'élever au-dessus de sa condition, une nostalgie qui nourrit le romantisme (« Alors s'assit sur un monde en ruines une jeunesse soucieuse ») et entretient le mythe de la guerre au XIX^e siècle. ─

FENTRETIEN AVEC MAX SCHIAVON

LE RÔLE DES MARÉCHAUX DE LA GRANDE GUERRE DANS LA PROMOTION DES COMMANDEURS DU DÉSASTRE DE JUIN 1940

Les maréchaux de la Première Guerre mondiale sont au nombre de huit : Joffre, Foch, Pétain, Gallieni, Fayolle, Franchet d'Esperey, Lyautey et Maunoury. Ils incarnent la victoire de 1918 et furent l'objet d'une extraordinaire glorification dans l'entre-deux-guerres. Chacun d'eux, à l'exception de Gallieni mort en 1916 et de Maunoury mort en 1923, a soutenu ou poussé vers la haute hiérarchie militaire un ou des « poulains » qui assumeront de hautes responsabilités au cours de la Seconde Guerre mondiale. *Inflexions* a jugé intéressant dans un numéro titré « S'élever » de s'interroger sur ce lien en questionnant Max Schiavon, docteur en histoire, ancien directeur de la recherche du Service historique de la défense, qui mène depuis plus de quinze ans des travaux sur les officiers généraux français, en particulier ceux qui ont occupé des postes à responsabilités durant les deux guerres mondiales.

Inflexions : En préambule, il semble nécessaire de confirmer que le sujet existe réellement et n'est pas simplement le fruit d'une lecture erronée de l'Histoire. Aussi, pouvez-vous nous indiquer si vous considérez que la notion de filiation entre certains maréchaux de la Première Guerre mondiale et de grands commandeurs ou officiers prometteurs à l'approche de la Seconde est pertinente ?

Max Schiavon : Aucune hésitation : oui, cette notion est pertinente, et elle dépasse d'ailleurs le cadre d'une simple relation directe entre un maréchal et un ou plusieurs officiers qui lui sont attachés. Dans certains cas, il s'agit même d'une véritable généalogie dont la figure d'un maréchal est l'origine et dans laquelle se succèdent au moins deux générations d'officiers.

Il serait fastidieux de tous les citer ; cependant, en ne prenant en compte que les futurs généraux d'armée et de corps d'armée, il me semble important de mettre en lumière quelques grandes généalogies afin de montrer leur importance durant les trente ans qui séparent le début d'une guerre et la fin de l'autre, ainsi que la poursuite de cette influence dans les décennies qui ont suivi. Sans être exhaustif donc : le maréchal Joffre soutient le général

Gamelin¹ et dans une moindre mesure le général Blanchard² ; Foch appuie directement Weygand³, qui lui-même va pousser Corap⁴, Georges⁵, Touzet du Vigier⁶, de Lattre⁷, Réquin⁸ et Doumenc⁹ ; à sa suite, Georges soutiendra notamment de Lattre et Koeltz¹⁰, et enfin de Lattre Salan¹¹, Valluy¹² et Linarès¹³ ; le maréchal Fayolle appuie les généraux Prételat¹⁴ et Olry¹⁵ tandis que Lyautey intervient au profit de Juin¹⁶, Guillaume¹⁷ et Georges ; Juin soutiendra ensuite Carpentier¹⁸ et Guillaume ; Pétain soutiendra Georges, Laure¹⁹, Hering²⁰, Colson²¹, Réquin, Doumenc et bien sûr de Gaulle ; Franchet d'Esperey Giraud²² appuiera Huntziger²³ ...

Comme vous le voyez, ces filiations sont nombreuses, certains bénéficiant du soutien de plusieurs « maisons » tels Réquin, Doumenc ou Georges. Le fait de partager les mêmes idées politiques est un paramètre important dans ces relations, car de telles accointances facilitent sans aucun doute la bonne entente : Gamelin s'affiche comme « républicain », ce qui signifie à l'époque de gauche, à l'instar de Joffre, alors qu'Huntziger, lui, est d'opinion conservatrice/réactionnaire comme son mentor Franchet d'Esperey. Et ils sont tous deux coloniaux, les affinités d'armes étant également importantes comme nous le verrons.

1. Saint-cyrien, fantassin, généralissime en 1940. Nous n'indiquons ici que les origines et les postes illustrant l'importance de ces officiers dans la hiérarchie militaire.
2. Polytechnicien, artilleur, commandant la 1^{re} armée en 1940.
3. Saint-cyrien, cavalier, inspecteur général et vice-président du CSG de 1931 à 1935, commandant le théâtre d'opérations de Méditerranée orientale (TOMO) en 1940 avant d'être nommé généralissime le 19 mai 1940.
4. Saint-cyrien, fantassin, commandant la 9^e armée en 1940.
5. Saint-cyrien, fantassin, commandant le théâtre d'opérations du Nord-Est (TONE) en 1940.
6. Saint-cyrien, cavalier, commandant la 1^{re} DB dans la 1^{re} armée en 1944-1945, puis chef d'état-major de l'armée en 1945.
7. Saint-cyrien, cavalier puis fantassin, commandant la 1^{re} armée en 1944-1945, maréchal de France en 1952.
8. Saint-cyrien, fantassin, commandant la 4^e armée en 1940.
9. Polytechnicien, artilleur, major général du Grand Quartier général (GQG) en 1940.
10. Saint-cyrien, fantassin, aide-major général au GQG en 1940, adjoint du commandant en chef des forces françaises en Allemagne en 1945.
11. Saint-cyrien, marsouin, commandant la 9^e DIC puis la 14^e DI en 1944-1945, gouverneur militaire de Paris en 1959.
12. Saint-cyrien, marsouin, chef d'état-major de la 1^{re} armée en 1944 puis commandant de la 9^e DIC, commandant en chef Centre-Europe de l'OTAN en 1956.
13. Saint-cyrien, fantassin, chef d'état-major de la 1^{re} armée en 1944 puis commandant de la 2^e DIM, inspecteur général de l'infanterie en 1953.
14. Saint-cyrien, fantassin, commandant le 2^e groupe d'armées en 1940.
15. Polytechnicien, artilleur, commandant l'armée des Alpes en 1940.
16. Saint-cyrien, fantassin, commandant le Corps expéditionnaire français en Italie en 1943, puis chef d'état-major de la Défense nationale et maréchal de France en 1952.
17. Saint-cyrien, fantassin, commandant la 3^e DIA dans la 1^{re} armée en 1944-1945, puis chef d'état-major des armées et président du comité militaire de l'OTAN en 1954.
18. Saint-cyrien, fantassin, commandant la 2^e DIM dans la 1^{re} armée, puis commandant des forces terrestres alliées Centre-Europe de l'OTAN en 1952.
19. Saint-cyrien, fantassin, commandant le 9^e corps d'armée puis la 8^e armée en 1940.
20. Polytechnicien, artilleur, gouverneur militaire de Paris en 1940.
21. Polytechnicien, sapeur, chef d'état-major de l'armée de l'intérieur en 1940.
22. Saint-cyrien, fantassin, commandant la 7^e armée en 1940.
23. Saint-cyrien, marsouin, commandant la 2^e armée en 1940.

Toutefois, je pense que l'appréhension d'un sujet aussi complexe ne peut se limiter à une approche réductrice de ces filiations. D'autres facteurs permettent de comprendre de quels appuis ont bénéficié ces généraux et pourquoi ils ont atteint l'échelon sommital de la hiérarchie.

Inflexions : *Vous voulez dire que ces liens ne sont que l'un des éléments à prendre en compte pour comprendre la promotion des futurs commandeurs de la période 1939-1945 ?*

Max Schiavon : C'est bien cela. D'abord, il faut avoir en tête que tous ces officiers ont réussi un *cursus* assez homogène (peut-être trop !) : ils sont issus d'une grande école initiale, principalement Saint-Cyr ou Polytechnique, et ont été repérés d'emblée grâce à un classement de sortie favorable qui est repris longtemps après dans leurs notations d'officier subalterne. Ensuite, ils ont effectué trois temps de commandement, d'unité élémentaire, de groupe ou de bataillon, puis de chef de corps, dans lesquels ils se sont fait remarquer. Enfin, tous sont passés par l'École supérieure de guerre et le Centre des hautes études militaires (CHEM), ou au moins l'un des deux. L'avis porté sur eux dans ces deux institutions a joué un grand rôle et généralement confirmé leur trajectoire. Ce parcours a pour finalité de façonner l'homme et le soldat. Il s'agit de les mettre en situation de faire des expériences, de commettre des erreurs et de les corriger, de se faire leur propre opinion en profitant des séjours à l'École militaire pour améliorer leur réseau, mais surtout pour approfondir toujours plus leurs connaissances. Parallèlement, ils ont acquis de glorieux titres de guerre lors du premier conflit mondial ou aux TOE, à l'exception de certains polytechniciens employés à l'arrière pour concevoir de l'armement novateur. Ces derniers seront quand même cités – et ce n'est que justice – pour préserver leur avenir.

Mais même un *cursus* quasi parfait ne suffit pas ; l'appui d'un « mentor » est presque toujours nécessaire pour dépasser le grade de général de corps d'armée et atteindre les sommets. Les futurs très grands chefs ont donc la chance, l'opportunité, d'ajouter un « élément déclencheur » qui va attirer l'attention sur eux et les faire identifier comme de très hauts potentiels : Gamelin se distingue en 1918 devant Noyon et au passage de la Vesle à la tête de la 9^e DI, Doumenc organise et dirige le service automobile de l'armée (entre cinquante et cent mille hommes), Laure s'empare de Notre-Dame-de-Lorette en 1915, Georges organise et réussit en 1918 la dépêse du roi de Grèce jugé favorable aux Allemands puis confirme sa valeur en concevant le plan d'opération victorieux lors de la guerre du Rif, Huntziger imagine en premier le projet très audacieux d'attaque par la montagne qu'il adoptera le général Franchet d'Esperey et qui permettra de vaincre les troupes germano-austro-bulgares dans les Balkans... Les grands chefs se les attachent donc quasi immédiatement. Mais, répétons-le, ce n'est qu'un élément ultime qui vient compléter un processus de sélection et de distinction entamé dès le début de leur carrière.

Inflexions : *Ce parrainage, qui complète la détection par une carrière militaire brillante, est-il propre à cette période particulière qui compte deux conflits majeurs en un quart de siècle ?*

Max Schiavon : Absolument pas ! C'est une pratique ancienne. Les « maisons » des maréchaux et des princes existaient déjà sous l'Ancien Régime et ce système va perdurer jusqu'à la IV^e République. Après 1945, le Conseil supérieur de la guerre²⁴ (CSG), qui rassemble collégialement la haute hiérarchie, perdure mais n'a plus la même importance. Ses membres n'ont plus systématiquement leurs bureaux aux Invalides, ne sont plus désignés à la tête d'une armée en temps de guerre, ne disposent donc plus à ce titre d'un état-major. À la même époque, les *cursus* deviennent à la fois plus administratifs et internationaux avec les postes au sein de l'OTAN. En un mot, les fonctions tenues dans une carrière revêtent plus d'importance que la proximité avec un mentor. Dans une certaine mesure, les inspecteurs d'armes jouent alors le rôle d'accélérateur en se substituant à eux.

Je tiens toutefois à préciser que l'existence de « maisons » n'a rien d'anormal. Dans le privé, les dirigeants de grandes entreprises qui, à la différence de la fonction publique, ont toute latitude pour choisir leurs proches collaborateurs, cherchent à s'entourer de gens brillants. Parce que ce sont des « pointures intellectuelles » qui ont beaucoup réfléchi à leur mission, ils veillent à ne pas choisir des clones mais des personnes qui partagent leur vision du futur de l'entreprise qu'ils dirigent, des objectifs à atteindre, et aussi qui soient capables de relayer activement ordres et directives²⁵. Ces PDG les préparent à occuper des emplois de plus en plus élevés, voire à les remplacer *in fine*. Car c'est l'un des rôles essentiels du chef, non écrit, de jauger ses subordonnés, de détecter les hauts potentiels, de les mettre en situation pour qu'ils confirment – dans quelques cas infirment – leur aptitude, puis de les promouvoir. C'est donc une démarche de « salubrité organisationnelle » d'avoir dans son entourage des personnes compétentes, dévouées et proactives. Il ne faut pas voir du mal là où il n'y en a pas.

Dans l'armée française de l'époque qui nous intéresse, il est admis par tous qu'un général puisse pousser un ou plusieurs poulains, à condition d'avoir des arguments solides. Comme évoqué pour le monde de l'entreprise, cette démarche présente un intérêt mutuel. D'un côté les parrains y trouvent des idées et parfois compensent leurs lacunes : Joffre, conscient qu'il n'a aucune imagination, s'entoure de personnes qui sont des boîtes à idées proposant constamment des options, des choses nouvelles²⁶ ; Foch, brouillon dans son expression, charge Weygand de mettre en ordre sa pensée pour la rendre

24. Le CSG réunit les douze généraux d'armée, commandants désignés d'un groupe d'armées ou d'une armée en temps de guerre ; les maréchaux de France y siègent de droit. Il est présidé par le ministre de la Guerre. Son vice-président est le généralissime désigné.

25. Même dans une organisation comme l'armée dont la discipline est l'un des facteurs de puissance, relayer les ordres, vérifier leur exécution est une nécessité, sachant que l'inertie s'avère pire qu'un refus frontal.

26. Ce sont les « jeunes Turcs » de Joffre.

intelligible ; Franchet d'Esperey, fonceur dans l'âme, a besoin de collaborateurs capables de mettre en musique ses ordres lapidaires afin qu'ils soient applicables par ses subordonnés. De l'autre, les parrainés, en se faisant des relais actifs des décisions ou de la pensée de leur parrain, reçoivent en retour une excellente notation et des affectations de choix. C'est ainsi que tous les officiers qui entourent Weygand entre 1931 et 1935 (Corap, de Lattre, Laffargue²⁷, Molinié²⁸, Brown de Colstoun²⁹...) accéderont au généralat. Weygand les a choisis sur dossier ou recommandation car ils étaient déjà tous remarquablement notés, les a jaugés puis fortement appuyés en retour de leur service.

Soulignons que la franc-maçonnerie est aussi indéniablement un accélérateur de carrière pour certains. En effet, les dirigeants radicaux-socialistes qui gouvernent la France sous la III^e République, en grande partie francs-maçons, sont en manque d'officiers partageant leurs idées. Comme la méfiance reste de mise envers l'armée, qu'une crainte sourde demeure, lorsqu'ils en découvrent un ouvertement de gauche et/ou franc-maçon, ils ont une nette tendance à le favoriser, à lui confier des commandements ou des postes sensibles : la 10^e division d'infanterie à Paris, la région de Paris, le commandement du Palais-Bourbon, l'inspection de l'infanterie... On peut ainsi citer le général Billotte³⁰, appuyé notamment par Camille Chautemps, ou les généraux Bourret³¹, Garchery³² et Freydenberg³³ poussés par Daladier. Ceux-ci, de leur côté, ne cachent pas leurs opinions progressistes et recherchent des appuis politiques pour contrer leurs « camarades » étiquetés conservateurs. À droite les exemples sont beaucoup plus rares, le plus connu étant celui du colonel de Gaulle soutenu par Paul Reynaud.

Inflexions : *Du côté des parrainés, l'arrivisme est-il un moteur important et le soutien acquis peut-il entraîner une certaine suffisance ?*

Max Schiavon : On a dit des « jeunes Turcs » entourant Joffre entre 1914 et 1916 qu'ils échangeaient de l'intelligence contre de l'avancement. C'est une constatation *a posteriori*, c'est-à-dire après l'expérience. Répétons-le : ils étaient tous très brillants avant d'occuper ces postes près du généralissime et paient d'exemple lorsqu'ils retournent en corps de troupe – de Galbert³⁴ et Bel³⁵ meurent pour la France. Ils ont été fortement critiqués, souvent à

27. Saint-cyrien, fantassin, général de corps d'armée.

28. Saint-cyrien, fantassin, général de division.

29. Saint-cyrien, cavalier, général de division.

30. Saint-cyrien, marsouin, commandant le 1^{er} groupe d'armée en 1940.

31. Saint-maixentais, fantassin, commandant la 5^e armée en 1940.

32. Saint-cyrien, fantassin, commandant la 8^e armée en 1940.

33. Saint-cyrien, marsouin, commandant le corps d'armée colonial en 1940.

34. Saint-cyrien, fantassin, chef de bataillon, tué le 13 septembre 1916 dans la Somme à la tête du 27^e bataillon de chasseurs alpins.

35. Saint-cyrien, fantassin, colonel, tué le 13 décembre 1917 à Cerniezza (Italie) à la tête du 5^e groupe de chasseurs.

juste titre, car ils ont manqué de modestie, se sont montrés trop sûrs d'eux, ont porté des jugements péremptoires, en particulier à l'été 1914, qui ont entraîné des limogeages parfois injustifiés. Plus tard, leurs successeurs auprès d'autres chefs n'oublieront plus leur place dans la hiérarchie et, sans prendre des pincettes pour autant, se montreront plus mesurés.

En fait, et sans naïveté aucune, on constate que la plupart de ces jeunes officiers patriotes ont la volonté de servir un grand chef dans l'intérêt du pays. Raisonnables et ambitieux, ils ne veulent surtout pas être sous-employés dans un poste de moindre intérêt qui n'exige pas une supériorité intellectuelle marquée. En un mot, ils veulent faire des choses intéressantes à un haut niveau.

Ils savent aussi, parce que le système est ainsi fait, qu'ils doivent « servir la soupe à un grand chef » (l'expression est triviale, mais c'est celle qui était employée à l'époque), c'est-à-dire se faire connaître pour être placé sur la trajectoire qui les mènera aux plus hauts postes. S'ils sont pour certains courtisans – de Lattre en est un bon exemple –, ils ne se « prostituent » pas pour autant. Ils sont conscients de leur valeur et, répétons-le, cherchent à être employés selon leurs capacités. Ajoutons que l'admiration pour leur mentor est réelle, sans hypocrisie. D'ailleurs, tous défendront la mémoire de leur chef, à l'exception notoire et explicable du général de Gaulle envers le maréchal Pétain. Pour terminer, il convient aussi d'observer un phénomène très intéressant : au contact du grand chef qu'ils côtoient, ils apprennent beaucoup, se forment et progressent. Il y a donc un effet Pygmalion.

Inflexions : *Compte tenu du grand nombre de maréchaux et de généraux impliqués, ce parrainage tourne-t-il parfois à la lutte d'influence ou à l'opposition entre chapelles au détriment du bon fonctionnement des armées ?*

Max Schiavon : Ce n'est généralement pas le cas. Les parrains, membres du CSG, ont besoin les uns des autres pour promouvoir leurs poulains. Leur rivalité, si elle existe, conduit parfois à des remarques assassines, mais demeure parfaitement sous contrôle. Il faut savoir que les auditeurs du CHEM classés parmi les meilleurs rejoignaient systématiquement l'état-major d'un membre du CSG. Ils y croisaient tout ce qui comptait ou allait compter durant les quinze années suivantes. Tous ces généraux et leurs collaborateurs directs (soixante-dix personnes environ) travaillaient en temps de paix au 4 bis boulevard des Invalides ; ils se rencontraient, prenaient souvent leur repas ensemble... Des liens, et aussi quelques inimitiés, se nouaient ainsi, facilitant les relations. Bien sûr ils adoptaient la plupart du temps les positions de leurs chefs respectifs, mais cela sans incidence sur le bon fonctionnement des armées.

Au demeurant, les affrontements et les oppositions au sein du CSG ont été exagérés. Foch et Pétain se sont opposés à propos de la doctrine au début des années 1920, mais Foch perd tout pouvoir très rapidement pour des raisons politiques : les dirigeants n'aiment pas ce Cassandre qui annonce que la paix sera de courte durée. Pétain et Lyautey sont sur des lignes différentes lors de la

guerre du Rif mais se réconcilient en 1932 lors d'une réunion du CSG au cours de laquelle le ministre Daladier annonce vouloir réduire drastiquement les effectifs. En réalité, il n'y a pas réellement de concurrence, car Pétain demeure le chef incontesté de l'armée jusqu'en 1931. Il choisit Buat³⁶ et Debeney³⁷ comme chefs d'état-major général de l'armée, et imprime nettement sa marque, notamment, nous venons de le dire, en matière de doctrine mais aussi, bien sûr, d'avancement. Après 1931, il laisse ses successeurs, Weygand puis Gamelin, agir à leur guise et n'assiste qu'exceptionnellement aux séances du CSG. Après 1933, il se fait représenter par son chef d'état-major qui écoute, rapporte ce qu'il s'est dit, mais n'intervient pas lors des débats. Il n'en a d'ailleurs pas la prérogative.

Enfin, observons que l'importance du CSG diminue entre 1919 et 1939. À partir de 1936, il n'est d'ailleurs quasiment plus réuni. Il n'a plus le poids que certains lui prêtent encore. Certes c'est le Graal d'y entrer, car cela signifie l'obtention d'une cinquième étoile et une limite d'âge de soixante-cinq voire de soixante-huit ans pour le vice-président. Mais à la lecture des comptes rendus de réunions, les questions traitées laissent dubitatif. Par exemple, il faut plusieurs mois aux généraux réunis pour décider si les sections de chars comprendront trois ou quatre engins ! En réalité, entre 1919 et 1939, au fil des ans, on est passé de questions de haute stratégie à des dossiers tactiques.

Pour revenir à votre interrogation, on peut donc affirmer qu'au sein du CSG chacun se jauge, et que les états-majors sont fidèles à leurs chefs et à leurs idées, mais aussi que les tensions existantes demeurent feutrées et sans incidence négative sur le fonctionnement des armées.

Inflexions : Pour conclure, à l'aune de l'importance de la relation entre parrains et parrainés, peut-on dire que ces relations ont eu une influence sur le sort des armes en 1940 ?

Max Schiavon : Je ne le crois pas. Il faut sans doute plutôt s'interroger sur le cursus de sélection, sur la façon de mesurer la valeur du haut-commandement d'un pays, d'une armée en temps de paix – c'est encore vrai aujourd'hui –, mais la filiation que nous avons évoquée ne me paraît pas pertinente pour expliquer le désastre de 1940. Le mode de gestion et de sélection du corps des officiers généraux décrit précédemment est une constante du XX^e siècle. L'armée d'armistice utilise les mêmes critères de promotion qu'auparavant, et l'armée de la Libération également. S'il y a quelques changements, on ne les retrouve qu'à la marge en termes de promotion et d'accès aux postes du plus haut niveau. Les généraux promus répondent donc aux critères d'évaluation connus³⁸.

³⁶. Polytechnicien, artilleur, chef d'état-major général de l'armée de janvier 1920 à janvier 1924.

³⁷. Saint-cyrien, fantassin, chef d'état-major général de l'armée de janvier 1924 à janvier 1930.

³⁸. Les principales exceptions à ce constat sont le maréchal Leclerc et le général Koenig, qui passent de capitaine à général de brigade entre juin 1940 et l'été 1941.

Je reviens sur un point important. Alors que l'on juge généralement de la force d'une armée par son nombre de chars, d'avions de combat, de frégates, de sous-marins, il serait selon moi judicieux de pouvoir mesurer la capacité du haut-commandement car, comme le disait Talleyrand, repris plus tard légèrement différemment par le général MacArthur, « je crains plus une armée de cent moutons commandée par un lion qu'une armée de cent lions commandée par un mouton ». À l'instar du courage intellectuel, assez difficile à discerner, j'avoue qu'il est très compliqué de déterminer des indicateurs pour mesurer la qualité du haut-commandement. Ce sujet est récurrent dans l'histoire des armées en temps de paix. Cependant, la nation qui parviendra à trouver la solution disposera d'un avantage sans doute déterminant face à des ennemis potentiels. Il y a là, assurément, un sujet à creuser.

La guerre est à la fois une science et un art où le caractère, la volonté et l'expérience sont essentiels. Les généraux de 1940 ont souvent commandé auparavant des unités d'élite (régiments, divisions) qui « tournent toutes seules » sans que la personne du chef ne soit essentielle à la réussite. De toute évidence, ils n'ont pas assez été mis en situation de prendre des risques avant la Seconde Guerre mondiale. Aussi ont-ils perdu une part de leur aptitude à en prendre. De plus, les chefs militaires de 1940 ne font que refléter l'affaiblissement général de la nation entre les deux guerres, surtout après 1932. Indéniablement, les vingt-cinq grands chefs de 1943-1945 ont davantage de caractère que ceux de 1940, car ils ont pris davantage de risques, y compris avant 1940, comme le montre l'étude de leurs parcours (et de leurs notations). Le cas du général Ingold³⁹ est parlant : parfois peu apprécié de ses chefs en raison de son caractère et de son franc-parler avant-guerre, il se révèle un maillon essentiel des succès militaires de la France libre. Pas de manichéisme toutefois : plusieurs généraux ont combattu aux deux époques et dans la Résistance (Juin, de Lattre, Delestraint⁴⁰, Frère⁴¹, Verneau⁴²...), preuve que, malgré tout, le caractère n'était pas absent en 1940.

La filiation que nous avons décrite n'est donc pas pour moi la cause de la déroute de 1940. Si certaines oppositions au CSG ont diminué les capacités de l'armée, retardé l'acquisition de nouveaux matériels ou freiné l'adoption de nouvelles règles d'emploi, c'est beaucoup plus à cause de querelles entre les armes que du fait d'« écuries ». C'est en fait l'autonomie, l'indépendance, la puissance de chaque arme qui ralentit le plus les décisions. Chacun cherche à conserver son pouvoir, les nominations au sein de son arme, un budget le plus

³⁹. Saint-maixentais, marsouin, général de division, grand chancelier de l'ordre de la Libération de 1958 à 1962.

⁴⁰. Saint-cyrien, fantassin (chars de combat), général de corps d'armée, commandant le 1^{er} groupement cuirassé en 1940 et l'Armée secrète à partir d'août 1942 à son arrestation en juin 1943.

⁴¹. Saint-cyrien, fantassin, général d'armée, commandant la 7^e armée à partir du 17 mai 1940, dirigeant l'Organisation de résistance de l'armée (ORA) de décembre 1942 jusqu'à son arrestation en juin 1943.

⁴². Polytechnicien, sapeur, général de division, successeur du général Frère à la tête de l'ORA jusqu'à son arrestation (juin à octobre 1943).

important possible. Il a manqué une volonté de penser interarmes, comme d'ailleurs il a manqué une volonté de penser interarmées. Dans ce cadre, les luttes entre l'infanterie et l'artillerie sont celles qui pénalisent le plus l'armée dans l'entre-deux-guerres. La création de l'armée de l'air, à budget constant et en pleine crise financière mondiale (1933), augmente encore les tensions.

Plus que les écuries de maréchaux, ce sont les conformismes – les généraux de 1940 n'ont pas assez douté de leurs choix en matière doctrinale et pensé la guerre à venir – et les oppositions d'armes qui ont, parmi beaucoup d'autres causes, conduit à la défaite de 1940. Une pensée créatrice, j'allais presque dire débridée, est absolument nécessaire pour anticiper, faire des choix en connaissance de cause et ainsi assurer la sécurité de la nation. Enfin, si les « maisons » ont disparu comme nous l'avons dit précédemment, des « chapelles » existent toujours aujourd'hui ; leur influence doit être questionnée afin d'améliorer l'organisation, le fonctionnement et l'efficacité des armées. ■

HERVÉ DE COURRÈGES

ILS S'ÉLÈVENT POUR VAINCRE

L'Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan (AMSCC) a pour mission de « forger les hommes et les femmes à la hauteur des chocs futurs ». D'emblée, cette « hauteur » fait écho au thème de ce numéro : « S'élever ». La dimension de verticalité est en effet intrinsèquement liée à la notion de hiérarchie militaire, car l'une des premières préoccupations d'un chef est de faire « grandir son subordonné ». En cela, il faut rendre hommage au capitaine Lyautey, alors commandant d'unité au 4^e régiment de chasseurs à cheval, d'avoir fait paraître en 1891 son brillant article « Du rôle social de l'officier dans le service militaire universel » dans la *Revue des Deux Mondes*. Il y érige cette responsabilité en fondement de toute autorité militaire à une époque où l'instruction consistait à « dresser la troupe ». De nos jours, tout cadre de l'armée française associe spontanément les verbes instruire, former et éduquer au verbe commander. Or, cela reste singulier au sein de la société. En effet, beaucoup d'entreprises ou d'administrations civiles recrutent des compétences puis les consolident par l'entremise d'organismes de formation professionnelle. Au sein de l'armée, c'est au chef qu'échoit principalement cette responsabilité d'accroître les savoir-faire de son subordonné en lui transmettant son propre savoir. Tout cela est enseigné à l'AMSCC, grande école du commandement, qui forme ses élèves pour en faire les chefs militaires de demain.

L'AMSCC est le creuset unique de formation des officiers de l'armée de terre. Elle est constituée de trois écoles, l'École spéciale militaire de Saint-Cyr (ESM), l'École militaire interarmes (EMIA) et l'École militaire des aspirants de Coëtquidan (EMAC), qui répondent chacune à un type de recrutement particulier, respectivement des élèves issus des classes préparatoires aux grandes écoles, des élèves issus du recrutement interne et des élèves issus des universités ou de la vie active¹. L'Académie militaire doit relever le défi de préparer des jeunes hommes et femmes à « commander demain au feu » et à prendre des décisions dans un « brouillard de la guerre » de plus en plus opaque.

Son histoire la prépare bien à cette importante mission puisqu'elle puise son origine dans la création par le Premier Consul Bonaparte

1. « Ils s'instruisent pour vaincre » est la devise de l'École spéciale militaire, « Le travail pour loi l'honneur comme guide » celle de l'École militaire interarmes et « L'audace de servir » celle de l'École militaire des aspirants de Coëtquidan.

de l'École spéciale militaire en 1802. Elle est ainsi héritière de deux siècles d'évolutions successives. À l'examen, ces réformes interviennent sur un pas quasi générationnel. Après l'ambitieux projet d'amalgame voulu par le général de Lattre en 1945, qui a consisté à placer dans un creuset unique de formation les Résistants, les Français libres, l'armée d'Afrique et les jeunes générations issues des concours, le début des années 1960 a réintroduit la distinction entre une école de recrutement direct, l'ESM de Saint-Cyr, et une école de recrutement issue des corps de troupe, l'EMIA. Au début des années 1980, le souhait de mieux intégrer l'officier dans la société française s'est traduit par l'accès à un diplôme universitaire pour les élèves. Puis, au début des années 2000, dans un contexte d'opérations extérieures, ont été instaurées la semestrialisation des scolarités conformément au processus de Bologne et la généralisation de stages à l'étranger pour tous les élèves, avec la volonté d'ouvrir l'officier vers le monde pour y gagner la paix. En 2022, l'objectif n'est plus d'étendre la paix dans le monde, mais bien plutôt de gagner la guerre voire de « gagner la guerre avant la guerre », selon l'expression du chef d'état-major des armées Thierry Burkhard. Pour cela, l'Académie militaire, école avant tout centrée sur ses élèves, n'a de cesse de chercher à les faire grandir.

Grandir

Faire grandir les élèves est au cœur de la mission de la Direction des formations d'élèves (DFE). Cette direction, placée au centre de l'organisation de l'AMSCC, s'affirme comme l'intégratrice des effets et l'incubatrice des talents. Sa mission est d'assurer un suivi personnalisé de chaque élève et de favoriser en parallèle l'éclosion d'un collectif au sein d'une promotion, lieu de développement de camaraderies très fortes, entretenues tout au long de la carrière, et donc structurantes pour le corps des officiers. Cette direction dispose d'au moins quatre outils pour « faire grandir ».

Le premier, le plus indispensable, est un encadrement de proximité de très grande qualité. Les élèves sont formés au sein de sections commandées par de jeunes capitaines secondés par des sous-officiers d'expérience. Ces sections sont regroupées au sein de compagnies placées sous les ordres de capitaines anciens ou de jeunes commandants, puis ces compagnies forment un bataillon commandé par un lieutenant-colonel. La qualité de cet encadrement est clé dans le processus de maturation de l'officier. L'armée de terre investit qualitativement et quantitativement pour affecter à cette tâche ses

meilleurs cadres. Il n'y a pas d'autre grande école qui s'engage autant pour encadrer au plus près ses élèves et favoriser ainsi leur processus de maturation en éduquant avant tout par l'exemplarité de jeunes chefs qui doivent être des références. Le maréchal Lyautey écrivait au début du siècle dernier : « L'officier garde toute sa vie l'empreinte ineffaçable de ses premiers instructeurs d'école et on reconnaît à travers les grades les générations formées par tel ou tel. » Dans ce domaine rien n'a changé ; selon ce qu'il saura incarner, le cadre sera soit modèle, soit repoussoir.

Le deuxième outil est un projet pédagogique fédérateur qui conduit à former le futur chef au travers de quatre défis incrémentaux. Le premier défi à relever pour les élèves est celui de l'humanité : il consiste à s'assurer que chacun accède au degré de maturité nécessaire pour s'assumer tel qu'il est, homme ou femme, au sein d'un groupe. L'élève doit connaître ses défauts et ses qualités, chercher à corriger les premiers, à développer les seconds, et disposer de l'équilibre personnel nécessaire pour s'affirmer comme un enrichissement au sein du groupe et non comme un élément qui fragilisera celui-ci. C'est lors de ce défi que les vertus fondamentales « éduquer », « enseigner », « transmettre » sont appréhendées. Le deuxième défi est celui de la combativité. À ce stade, l'élève passe de l'altérité individu/groupe à celle de l'individu face à un autre qui s'oppose à son action ou à sa volonté. L'homme devient combattant. Il s'agit donc de développer chez l'élève les vertus d'engagement, de courage, de résistance aux chocs. Plus précisément, ces jeunes s'exercent à « monter sur le ring » pour y prendre des coups, mais surtout pour y « décocher des uppercuts ». Une combativité physique, mais tout autant intellectuelle. L'élève apprend à exprimer son opinion avec mesure mais courage face à son encadrement, ses professeurs et ses pairs. Le troisième défi métamorphose le combattant pour en faire un chef, c'est le défi de l'autorité. Le chef est face à ses subordonnés. Il sort du groupe pour en prendre la tête. Fédérer, instruire et décider structurent celui qui sait tout à la fois construire un collectif, préparer sa troupe puis la conduire dans son engagement. Le quatrième et dernier défi est celui de la complexité. Il est propre à l'officier qui est, par essence, « celui qui donne du sens » et qui sait donc discerner, démasquer les mensonges de l'ennemi et parer ses manœuvres de déception.

Le troisième outil pour faire grandir est celui de la responsabilisation. Un élève-officier souhaite avant tout être mis à l'épreuve pour éprouver son aptitude au commandement. Toutes les occasions sont donc mises à profit pour le placer face à ses responsabilités. Ses performances en la matière sont appréciées par un « passeport

autorité » qui le suit tout au long de sa scolarité afin de permettre à son encadrement de l'évaluer objectivement. Chef de chambre, responsable technique de la section, responsable de classe, chef de trinôme ou de groupe, sous-officier adjoint ou chef de section sur le terrain, responsable de projet promotion, élève de jour ou officier de semaine, toutes ces mises en situation le font grandir et lui permettent d'exercer ponctuellement son autorité sur ses pairs. L'élève est aussi placé dans des situations où il exerce son autorité sur des personnes qui lui sont plus étrangères. C'est le cas lors de son stage de deux mois en corps de troupe où il commande en tant que jeune sergent des engagés volontaires fraîchement incorporés. C'est aussi le cas quand il est « gradé aux jeunes » des élèves de la promotion suivante, quand il retourne présenter son école aux élèves des classes préparatoires ou quand il agit en tant qu'« ambassadeur digital » de la plateforme s'engager.fr. C'est enfin le cas quand il accompagne dans leurs études des collégiens des Cordées de la réussite ou des Classes de sécurité défense des établissements bretons de proximité.

Le dernier outil pour faire grandir est le développement d'un esprit de promotion. Cette jeunesse est avide de s'engager dans une aventure qui a du sens ; elle est aussi désireuse de collectif. Pour leur permettre d'accéder à ce rêve, les élèves élisent un bureau d'une petite dizaine de responsables lors de leur première année à l'école. Ils proposent le nom d'un parrain de promotion fédérateur auquel ils ont plaisir à s'identifier et sur les pas duquel ils organisent des activités mémorielles. Ils conçoivent et conduisent des projets de natures très diverses, qui convergent vers les notions communes de défi et de rayonnement. Ces projets ont toujours existé à Coëtquidan, mais ils sont aujourd'hui bien plus nombreux et éclectiques que d'antan. De la tribune médiatique de *La France a un incroyable talent* aux premières marches des podiums de challenges commandos internationaux en passant par des performances pédestres, équestres ou mécaniques dans les sables du désert ou encore des ouvertures de voies dans des lieux inhabités, rien n'effraie cette jeunesse ambitieuse et talentueuse. Les fruits de ces projets sont indéniables en termes de maturité, de cohésion et d'ouverture aux autres. Enfin, la promotion construit aussi sa cohésion lors des séquences très encadrées et assumées par l'autorité de transmission de traditions vers les jeunes de l'année suivante. Les thèmes de ces séances sont choisis en cohérence avec les quatre défis de la scolarité précédemment évoqués, et ces temps entre un ancien et un plus jeune s'avèrent particulièrement propices à la réflexion, à la consolidation d'une vocation et au tissage de liens très forts entre promotions.

Gagner en profondeur pour prendre de la hauteur

La formation humaine dispensée à l'Académie militaire s'accompagne d'une formation académique qui vise une diplomation. Placée sous la tutelle du ministère des Armées, l'AMSCC est en effet habilitée à délivrer des diplômes d'enseignement supérieur. Les saint-cyriens recrutés par la filière scientifique quittent la scolarité avec un diplôme d'ingénieur, leurs camarades se voient délivrer le diplôme de Saint-Cyr valant grade de master. Les élèves de l'EMIA, bacheliers, doivent pour leur part obtenir une licence ; certains d'entre eux, déjà titulaires de ce diplôme, ont la possibilité depuis cette année de s'engager sur une scolarité de master. Enfin, les élèves de l'EMAC, pour la plupart déjà recrutés à un niveau bac+5, peuvent s'inscrire en mastère spécialisé « Commandement et leadership » pour consolider leurs connaissances de futurs chefs. Cette diplomation est essentielle pour les chefs militaires de demain, mais surtout pour les cadres de haut niveau qu'ils sont appelés à devenir.

Dans le domaine de la formation académique, il convient d'abord de poser des bases solides avant de chercher à s'élever. En effet, les oraux de fin de scolarité démontrent que cette jeunesse est une virtuose de la synthèse Google. Elle est capable d'embrasser un champ particulièrement vaste de connaissances, de créer des connexions très rapides entre plusieurs sujets et de donner une fallacieuse impression de maîtrise. La synthèse apparaît souvent belle, mais l'analyse s'avère plus fragile. Il est donc nécessaire de constituer un terreau solide de connaissances avant d'y bâtir les piliers très structurés du savoir sur lesquels l'élève développera sa réflexion.

À Coëtquidan, le substrat de connaissances à acquérir s'appelle l'enseignement fondamental de l'officier (EFO). Il est pluridisciplinaire, constitué de très nombreuses matières comme l'histoire militaire, le droit, la philosophie, la sociologie, la psychologie, les principes de commandement et de tactique générale, les techniques d'expression... Elles constituent le « fond de sac » de l'officier. Cet enseignement, sciemment tourné vers les traditionnelles « humanités », a vocation à s'enrichir cette année de cours sur les sciences et la technologie nécessaires à tout officier qui sert des équipements de dernière génération. Cet élargissement du tronc commun rappelle par ailleurs que si la guerre est un art, elle est aussi sciences, comme l'a superbement démontré Napoléon qui, avant d'être l'artiste du champ de bataille que l'on connaît, fut un officier d'artillerie des plus talentueux.

Au-dessus de ce substrat solide, les élèves suivent les enseignements dans deux filières distinctes selon leur origine de recrutement : sciences sociales et politiques ou sciences de l'ingénieur. L'EFO et les enseignements de filière constituent ainsi la culture générale que le général de Gaulle vantait pour être la meilleure école du commandement, car « par elle la pensée est mise à même de s'exercer avec ordre, de discerner dans les choses l'essentiel de l'accessoire, d'apercevoir les prolongements et les interférences, bref de s'élever à ce degré où les ensembles apparaissent sans préjudice de nuances. Au fond des victoires d'Alexandre on retrouve toujours Aristote ».

Pour être parfaitement assimilés, ces enseignements font l'objet d'une pédagogie adaptée. Nos élèves appartiennent à une génération accoutumée au numérique, et dès lors très réceptive à ce genre d'outil et à ses produits nouveaux (*podcasts, serious games, cartes mentales...*). Ils présentent aussi des profils différenciés. On n'enseigne pas à l'identique à un saint-cyrien de vingt ans qui en a assez du travail solitaire de classe préparatoire et qui privilégie un *escape game* académique, à un élève de l'EMIA qui a passé son bac il y a dix ans et qui souhaite, pour sa part, recapitaliser ses connaissances ou à un officier sous contrat qui possède un bac+5 et a déjà eu des expériences professionnelles. La pédagogie doit être adaptée, ciselée. Trois attentes principales méritent d'être honorées : valoriser le concret (sciences appliquées, pédagogie de projets, études de cas), favoriser le travail de groupe et responsabiliser l'élève. « Un pied sur le terrain, un autre en salle de cours » est une forte attente exprimée par la majorité des élèves.

Le socle de connaissances bien en place, les colonnes du savoir solidement établies, l'élève peut enfin s'élever. Mais il faut qu'on lui allège sa « nacelle », car la scolarité actuelle souffre d'une alarmante « obésité programmatique ». Ce n'est pas nouveau. En 1982, la commission de la défense de l'Assemblée nationale écrivait déjà au sujet de la formation des officiers à Saint-Cyr : « En réalité le programme est très chargé et l'organisation de la scolarité fait que les élèves sont rapidement surmenés, saturés et dispersent trop leur attention. Il convient d'alléger le programme, d'introduire des priorités et de laisser aux élèves les temps nécessaires au repos et à la réflexion. » L'Académie militaire est engagée dans cet allégement du volume d'heures de cours en espérant obtenir de meilleurs succès que lors de ces dernières quarante années !

Pour s'élever, l'élève peut compter sur toute la compétence des enseignants chercheurs du Centre de recherche de Coëtquidan (CREC Saint-Cyr), qui éclairent le temps long et proposent des clés de compréhension dans de très nombreux domaines : sciences

et technologies de défense, éthique et environnement juridique, défense et sécurité européenne, mutation des conflits, faits religieux. L'élève s'élèvera d'autant plus haut qu'il saura user de l'intelligence de l'Autre. C'est ce que prévoit un projet en cours de réflexion, qui consistera à faire travailler scientifiques et littéraires sur des projets communs afin que chacun puisse apprécier une manière différente de raisonner et un fond de culture propre.

Reconquérir l'ascendant

Dispensée à côté de la formation humaine et de l'enseignement académique, l'instruction militaire apporte à l'élève toutes les connaissances nécessaires au métier qu'il s'est choisi. Parmi les nombreux sujets d'intérêt qui doivent mobiliser son attention dans ce domaine, deux méritent un examen particulier : la connaissance de sa mission et l'apprehension de son ennemi. La mission est traditionnellement enseignée en école. L'élève apprend par cœur les définitions de chaque terme de mission pour ne pas faire de contresens sur ce qui lui est ordonné par son chef. Les composantes de la mission sont, elles aussi, parfaitement connues. Tout cela est nécessaire car la mission est sacrée et doit être exécutée avec la plus grande précision. Cependant, tout n'est pas toujours si livresque, et c'est là que doit intervenir la deuxième préoccupation de l'élève : son ennemi. Par nature, celui-ci ne peut être appris par cœur ; ses contours sont indéfinis, ses intentions non percées, sa localisation supposée et ses capacités réelles relèvent de conjectures. C'est pour cela que l'élève doit apprendre très tôt à le placer au cœur de son raisonnement, à ne pas l'évacuer pour se réfugier uniquement dans la maîtrise d'une mission exécutée nominalement. Penser l'ennemi, l'identifier comme la raison première du combat n'est pas une évidence, car raisonner l'incertain est plus inconfortable qu'exécuter la « recette tactique ». Mais le connaître est indispensable pour prendre l'ascendant sur lui².

Encaisser les chocs consiste à structurer la pensée, mais aussi à endurcir les corps et la volonté. En effet, donner à l'élève la capacité de reconquérir l'ascendant sur son ennemi quand il sera à la tête de ses hommes nécessite de l'éprouver dans toutes les dimensions de sa force, d'exiger de lui le meilleur et de lui faire apprendre de ses erreurs.

2. Voir le n° 28 d'*Inflexions* consacré à « L'ennemi », publié en 2015.

À l'Académie militaire, les occasions d'éprouver les corps et les âmes ne manquent pas. Les nombreuses séances de sport, les « journées terrain » sous une météorologie toute bretonne, les quelques heures révélatrices d'équitation, le brevet d'alpiniste militaire, le brevet de parachutiste, le stage de moniteur commando au Centre national d'entraînement commando (CNEC), le stage au Centre d'entraînement en forêt équatoriale (CEFE) en Guyane offrent à l'élève la possibilité de découvrir des ressources mentales et physiques qu'il ne soupçonnait pas, et lui donnent la confiance dont il aura besoin pour surmonter les difficultés prochaines du combat.

Ces activités, il les accomplit sous l'œil vigilant de son encadrement et de ses instructeurs spécialisés, qui ont pour mission de contrôler l'atteinte des objectifs fixés et d'exiger de refaire ce qui aura été mal fait dans le souci vertueux de faire progresser l'aspirant officier, créant ainsi un lien de respect mutuel. Cet effort de contrôle est clé en formation initiale, car si l'élève n'est pas repris par son encadrement, il n'apprend pas cette exigence qui consiste à dire « en vérité » que le résultat n'est pas à la hauteur des attentes du chef. Contrôler pour féliciter est plutôt aisément agréable pour les deux parties. Contrôler pour dire que « le compte n'y est pas » est plus difficile et exige plus de force d'âme de la part du chef. Mais c'est bien dans cet acte de commandement que celui-ci éprouve son autorité et l'assied. Une manière très militaire de rallier l'objectif fixé s'appelle le *drill* : il s'agit de refaire encore et encore l'exercice jusqu'à l'atteinte escomptée. En dépit du temps qu'il nécessite dans une formation déjà très dense, ce *drill* est recherché, les élèves devant en découvrir l'efficacité, mais aussi en mesurer l'aridité.

En complément des stages éprouvants physiquement et du contrôle exigeant auquel ils s'astreignent, les instructeurs disposent du processus de retour d'expérience pour armer leurs élèves. Il s'agit d'un *debriefing* amélioré de toute séance de formation. Parfois appelé 3A pour « analyse après action », il consiste à analyser chaque module ou séquence d'instruction en offrant successivement la parole à l'élève évalué, à ses camarades puis à l'autorité qui contrôle. Il s'agit d'apprécier la mission telle qu'elle avait été donnée, telle qu'elle a été voulue par l'élève et telle qu'elle a été exécutée avant de conclure sur les points à retenir. Cette capacité de porter un regard objectif à 360° sur l'exécution d'une mission est très efficace pour tous les acteurs. L'élève s'auto-évalue, ses camarades portent un regard critique, et donc s'intéressent à la manœuvre, et l'instructeur, qui n'intervient qu'à la fin, synthétise pour focaliser sur l'essentiel. Si ce processus est bien appliqué pour l'apprentissage tactique, il a vocation à s'étendre aux modules d'enseignement académique pour permettre aux élèves

de dialoguer sereinement en face à face avec leur enseignant afin de déterminer ce qui a été appris. Les élèves développent ainsi leur courage intellectuel, leur esprit critique et apprennent à pondérer une critique souvent trop facile. Dans une école de formation d'officier, il est plus opportun de recourir à ce genre de processus qualité que d'interroger les élèves par le biais de sondages anonymes imparfaitement remplis ou mal calibrés dans leur justesse.

Ainsi, prendre ou conserver l'ascendant sur son adversaire nécessite de durcir la formation de nos élèves. À Coëtquidan, ce durcissement passe par une « colonne vertébrale » qui vise à doter l'officier d'une solide culture générale, à le conduire à mener des « raisonnements exacts », à favoriser sa décision avant qu'il commande ses subordonnés dans les conditions les plus exigeantes. Dans cette grande école du commandement, le durcissement n'est sûrement pas l'édification de certitudes et le corsetage de schémas de pensée rassurants, ce sont plutôt l'agilité intellectuelle et l'ouverture à la connaissance du grand large, l'interrogation permanente et la curiosité de l'inconnu qui sont privilégiées. Le durcissement se conçoit face aux événements violents et face à ceux-ci, c'est la souplesse et l'agilité qui l'emportent comme nous le rappelle le grand Jean de la Fontaine dans « Le chêne et le roseau » : « L'arbre tient bon, le roseau plie / Le vent redouble ses efforts / Et fait si bien qu'il déracine / Celui de qui la tête au ciel était voisine / Et dont les pieds touchaient à l'empire des morts. »

Enfin, l'ascendant sur l'adversaire ne peut être envisagé sans l'apport inestimable du « collectif ». Au sein de l'armée de terre, où est magnifié l'esprit de corps, d'équipage, de cordée, chacun sait que si la performance est individuelle la victoire reste collective. Cette profonde conscience du *Vae soli !*³ conduit à développer un réseau très puissant de partenariats qui permet à l'élève de se confronter à d'autres cultures, d'apprendre des autres, de mesurer qu'il ne pourra agir seul et qu'il doit intégrer systématiquement dans son raisonnement tactique d'autres approches tout aussi légitimes que les siennes. Ainsi est-il mis au contact de beaucoup d'autres. Ce sont les élèves des deux autres écoles présentes à Coëtquidan, différents par leur recrutement, les élèves étrangers⁴, ceux des grandes écoles ou universités partenaires⁵ qui vivent un à deux semestres avec eux, ce sont les industriels présents pour des cours ou dans l'accompagnement de projets tutorés, ce sont les jeunes de l'Institut

3. « Malheur à l'homme seul ! », locution latine tirée de l'Ecclésiaste, chapitre IV, verset 10.

4. Plus d'une centaine provenant d'une trentaine de pays.

5. Sciences Po Paris, ESSEC, ESCP, Centrale Supélec, HEC, Polytechnique, ENSTA Bretagne, université Paris-II-Panthéon-Assas, université Rennes-I, université Bretagne-Sud.

des hautes études de défense nationale (IHEDN), des plus jeunes aussi des collèges environnants ou des lycées militaires... Toute cette richesse de contacts divers dilate la pensée des élèves, leur permet de confronter leurs opinions et de gagner en assurance pour défendre le moment venu ce qui devra l'être.

Beaucoup est ainsi fait à Coëtquidan pour permettre à nos élèves de « s'élever ». Mais à la réflexion, il apparaît fallacieux d'affirmer qu'ils s'élèvent. Il est bien plus juste d'affirmer qu'ils sont élevés par des maîtres. Ces derniers, cadres, instructeurs, professeurs, enseignants chercheurs ont tous à cœur de donner le meilleur d'eux-mêmes pour les faire grandir, leur faire prendre de la hauteur, et leur permettre de conquérir et de conserver l'ascendant sur leur ennemi, adversaire compétiteur qu'ils affronteront un jour à la tête de leur unité militaire. Cette tâche est exaltante, car la transmission du savoir relève des plus nobles aventures de l'humanité. À l'humilité de l'élève qui écoute et apprend du plus ancien, de celui qui a vécu, qui a réfléchi, qui a travaillé et qui a exercé, répond la bienveillance du maître, de celui qui veut faire grandir, et qui pour cela use patiemment de toute son intelligence humaine et de sa pédagogie pour faire de l'ébauche une future œuvre d'art. ■

MAXIME YVELIN

LES PHÉNIX

S'élever. Lier ce terme à la vie militaire semble une évidence. Mais derrière celle-ci, une question subsiste : est-il juste de penser cela ? Si oui, quels sont les mécanismes à l'œuvre ? Pour un militaire, existe-t-il une acceptation unique de l'élévation ? S'élève-t-on au même rythme ? L'élévation est-elle un acte solitaire ? Quelques réflexions à partir de mon expérience personnelle.

J'ai été commandant d'unité de la 3^e batterie du 68^e régiment d'artillerie d'Afrique entre 2018 et 2020. Avant de recevoir ce commandement, j'y ai tenu durant six ans les fonctions de lieutenant, chef de section puis de capitaine et d'officier adjoint. Au total, j'ai appartenu huit ans à cette unité constituée d'officiers, de sous-officiers et de militaires du rang avec lesquels je suis parti quatre fois en projection tout en traversant la France en long, en large et en travers. J'ai quitté le régiment une fois mon commandement rendu et mon quotidien est aujourd'hui bien éloigné de celui de mes anciens subordonnés, et si je continue à recevoir des nouvelles ou à suivre leurs activités sur les réseaux sociaux, je n'ai maintenant qu'une vision parcellaire de mon ancienne batterie. Excepté lors des passations de commandement.

Suivant un déroulement très précis, la passation de commandement formalise le changement de chef à la tête d'une unité. Le terme même est loin d'être anecdotique ; durant la prise d'armes, l'autorité militaire présente prononce la formule suivante : « Officiers, sous-officiers et artilleurs d'Afrique de la 3^e batterie, vous reconnaîtrez désormais pour votre chef le capitaine X ici présent¹, et vous lui obéirez en tout ce qu'il vous commandera, pour le bien du service, l'exécution des règlements militaires, l'observation des lois et le succès des armes de la France. » Cette phrase cristallise l'instant où le commandement – et avec lui le fanion de l'unité – change de mains². Il est d'usage d'inviter ce jour-là les anciens commandants d'unité. C'est à ce titre qu'en juin 2022, deux ans après avoir moi-même rendu le fanion de la batterie au chef de corps, j'ai assisté à celle de mon successeur³ et pu constater la progression de mes anciens subordonnés.

1. À cet instant, le chef de corps désigne de son bras gauche le nouveau commandant d'unité.

2. Le 12 juin 2020, dans un épisode de l'excellent podcast *Le collimateur*, le lieutenant-colonel Jean Michelin évoquait avec force cette cérémonie qui reste immanquablement gravée dans la mémoire de ceux qui ont un jour reçu puis rendu leur commandement <https://www.irsem.fr/le-collimateur/dans-le-viseur-15-passer-un-commandement-par-jean-michelin.html>

3. Un temps de commandement peut parfois durer trois ans, mais cela reste exceptionnel.

Au premier rang se trouvait le nouveau commandant d'unité. Lorsque je suis sorti d'école en 2012, jeune lieutenant saint-cyrien inexpérimenté et naïf, il était adjudant-chef et tenait la fonction centrale d'adjudant d'unité, le véritable bras droit et homme de confiance du commandant d'unité. Il m'a accueilli dans la batterie et m'a secondé dans les semaines précédant son départ alors qu'il s'apprêtait à occuper un autre poste au sein du régiment – lorsque j'ai vidé mon bureau avant d'être muté en 2020, j'ai retrouvé un vieil emploi du temps qu'il m'avait aidé à faire car je n'avais encore jamais fait cela. Quelques années plus tard, devenu major, il a déposé une demande afin de devenir officier. Je venais de recevoir le commandement de la batterie. Ce fut donc à mon tour de l'accueillir comme « jeune » lieutenant. Avec fidélité et droiture, il a été durant deux ans l'un de mes trois chefs de section de tir. Encore quelques années plus tard, il recevait le fanion de la batterie et a fièrement défilé à sa tête en tant que nouveau commandant d'unité. S'élever ne se réduit pas à atteindre le sommet de la hiérarchie militaire avec cinq étoiles accrochées aux manches. À l'échelle de sa carrière, ce « jeune » capitaine a atteint son propre sommet. Il est rare qu'un officier issu du rang comme lui obtienne le commandement d'une batterie de tir.

Engagé dans les années 1990 comme jeune sous-officier direct, cet homme a littéralement gravi tous les échelons au sein de la batterie. Et en 2022, le voici désigné et reconnu comme chef. Que s'est-il passé entre ces deux moments ? Le cumul d'années d'expériences, de missions, de notations, de rencontres, de mutations. Tout cela a construit un profil solide et compétent dont ses chefs ont jugé qu'il était parfaitement apte à se voir confier un tel commandement. Loin d'être mécanique, l'élévation est un cheminement, pas toujours évident, au sein de l'institution et de ce qui la compose : des unités, une culture, des cultures, des pratiques, des individus... La vie militaire n'est pas faite pour satisfaire tout le monde. Elle reconnaît, distingue, sélectionne sans cesse. Chaque année, chaque promotion, chaque contingent laisse certains des siens sur le côté et crée des déceptions. À l'inverse, d'autres avancent, s'élèvent plus ou moins haut en fonction de divers paramètres. Le mérite en est l'un des principaux. C'est ce qu'illustre le beau parcours de ce commandant d'unité.

En 2020, au moment de mon départ, une jeune lieutenant sortie d'école est arrivée dans la batterie. Nous n'avons fait que nous croiser, mais avons eu le temps d'échanger. Je m'étais alors reconnu dans cette officier saint-cyrienne arrivant avec le même enthousiasme et la même appréhension que j'avais ressentis en 2012. Peu après sa prise de fonction, elle a été projetée à la tête de sa section. Deux ans plus

tard, je l'ai revue bardée de médailles, commandant avec fermeté et assurance sa section, comme si elle était intégrée depuis toujours à la batterie. Elle s'était naturellement élevée comme chef.

Mais cela ne va pas de soi. Dans les mois précédent son arrivée et mon départ de l'unité, mon successeur et moi avons travaillé de concert pour préparer au mieux sa prise de fonction. Tout d'abord en sélectionnant un adjoint solide, suffisamment expérimenté et intelligent pour la seconder sans chercher à la supplanter. Le sous-officier adjoint est un homme de l'ombre (« mon Premier ministre, l'exécuteur des basses œuvres » m'a un jour dit le mien), présent pour aiguiller son chef, mettre de l'huile dans les rouages, rattraper ses erreurs, parfois sans qu'il s'en rende compte. Sous la statue se trouve un piédestal qui l'élève vers le ciel. C'est le rôle ingrat mais crucial que remplit le sous-officier adjoint. L'autre aspect relève de mon successeur. « Je le considérerai comme un échec personnel si son arrivée se passe mal », m'avait-il dit. Lui et moi étions d'accord sur ce point : le commandant d'unité est responsable de la formation de ses chefs de section. Laisser son chef de section à l'abandon, tout particulièrement un jeune lieutenant sorti d'école, est générateur de dysfonctionnements dans la mesure où il est un subordonné immédiat du commandant d'unité, le premier relais de son commandement. Un chef de section mal formé et mal encadré, c'est un tiers de l'unité mal formé et mal encadré. L'exigence vis-à-vis du subordonné ne peut être aveugle : il faut accepter ses inévitables erreurs, les corriger, suivre la vie de la section, identifier ce qui peut ne pas fonctionner, intervenir directement ou indirectement en actionnant différents leviers. Ici réside le rôle central du chef dans l'élévation : prenant en main ses subordonnés, il les tire vers le haut. Cela est vrai à chaque niveau.

En 2013, en tant que chef de section, j'ai reçu l'intimidante responsabilité de transformer des civils en soldats. Si l'entrée dans la vie militaire ne constitue pas à mon sens une élévation par rapport à la vie civile, elle marque le début d'une tranche de vie faite de perpétuelle élévation au sein d'un microcosme particulier, les uns comme militaires du rang, d'autres comme sous-officiers. Dans l'armée de terre, chaque année, 60 % des nouveaux sous-officiers sont d'anciens militaires du rang – un sous-officier semi-direct est un militaire du rang qui a reçu ses galons de maréchal des logis. L'un de ces jeunes engagés de 2013 est aujourd'hui maréchal des logis-chef et entame une formation importante dans la carrière d'un sous-officier qui lui ouvrira notamment la voie vers le poste de chef de section, c'est-à-dire la fonction que je tenais lorsqu'il a fait ses classes il y a neuf ans. Il y a quelque chose de gratifiant pour un ancien chef de

voir l'un de ses anciens soldats accéder à la fonction qu'il a occupée. J'ai la prétention de croire que j'ai contribué à ce parcours que je considère comme un modèle de réussite. Je suis de plus convaincu qu'un soldat reste à l'image de son premier chef. Lorsque ce maréchal des logis-chef sera à son tour chef de section, c'est un peu de moi, de ce que je lui ai enseigné qu'il transmettra aux jeunes soldats qu'il formera à son tour. Ce qui se transmet, ce sont des expressions orales, des pratiques, des habitudes. Lorsque je formais mes jeunes engagés, j'ai organisé un parcours du silence. De nuit, par binômes, les recrues suivent un parcours balisé dans les bois. Dans la nuit, le moindre bruit porte. L'obscurité est inquiétante, oppressante même. J'avais moi-même eu à suivre un tel parcours lorsque j'étais élève-officier. Quelques années plus tard, j'ai reproduit cette expérience que j'avais trouvée marquante, idéale pour saisir la réalité de la nuit et appréhender différemment ses perceptions. Peut-être que dans quelques années, un de mes anciens soldats organisera à son tour une telle activité.

L'élévation est une forme de renouvellement. On trouvera toujours au sein d'une unité militaire la bande des anciens, ces brigadiers-chefs dont le temps de service tourne autour de dix ans si ce n'est plus. Ils encadrent les derniers arrivés, tout juste sortis de leurs classes, leur transmettent leur expérience acquise après plusieurs années de missions, projections et exercices, ils les aident à grandir en maturité et en expérience. Au régiment, les anciens d'aujourd'hui sont les jeunes de 2012. La recrue maladroite d'hier est devenue la force tranquille. Avec l'ancienneté est venue l'assurance. Et le jeune soldat intimidé devant le chef de section que j'étais en 2012 est aujourd'hui devant moi, souriant, parlant de sa famille, de ses projets, me questionnant sur ce que je fais actuellement, interpellant un 1^{er} classe pour lui faire une remarque.

La batterie est une entité vivante ; ses officiers, sous-officiers et militaires du rang, hommes et femmes originaires d'horizons différents, de recrutements variés, aux potentiels et aux parcours inégaux, sont toujours en mouvement. Celle que j'ai eu l'honneur de commander arbore un phénix sur son insigne, l'oiseau qui renaît de ses cendres, animal légendaire que l'iconographie représente habituellement comme un oiseau de feu s'élevant vers le ciel. Il y a dans cet emblème une belle métaphore de la vie militaire, perpétuelle élévation collective. ■

LOUIS PEYTOU

UN AN À SAINT-CYR

L'ordre est donné et les deux élèves-officiers s'élancent sur le cour Rivoli, les bras oscillant au poids de leur sabre. La météo de la lande bretonne leur a réservé l'un de ses fameux orages cataclysmiques dont elle a le secret, elle trempe instantanément leur vareuse et inonde leurs bottines. À peine les plumes de leur shako ont-elles le temps de s'élever au vent que la pluie les rabat aussitôt. Un camarade, sous la passerelle qui lui sert d'abri sourit, détourne le regard et d'un air amusé s'éloigne en murmurant : « Allez les gars, c'est pour la France. »

Pas de lyrisme pour ces élèves-officiers en première année à l'École spéciale militaire (ESM) de Saint-Cyr. Cela ne fait que quelques mois qu'ils ont fait le choix des armes, mais à cet instant, qu'ils soient de garde dans la tempête, en direction d'un amphithéâtre ou en tour de consigne, ils goûtent tous à un nouveau sens du mot « service » auquel ils n'ont jamais rêvé, un sens fait de règlements, de formulaires, d'attentes et de devoirs. Pourtant, c'est bien ce « service » qui fait les hommes de guerre. Et nous autres jeunes saint-cyriens le découvrons au cours de notre première année au sein de « la Spéciale ».

Maniement des armes, savoir-vivre militaire, entraînement tactique et cours magistraux rythment le début de la formation de l'officier de l'armée de terre. L'idéal romantique des toiles de Detaille qui nous a conduits jusqu'au concours d'entrée se met à mûrir. En nous engageant dans la voie militaire et à y tenir le rôle de chef, nous avons fait le choix d'un effort constant. Persévéérer est donc pour nous l'occasion de constater dans quelle direction nous avons grandi depuis notre intégration. S'il nous est difficile, au cours d'une marche éreintante ou d'une leçon trop longue, de voir comment cette scolarité nous a changés, force est de constater que nous ne nous reconnaissons plus parmi les étudiants de classes préparatoires dont nous avons conservé la fréquentation.

Quelles différences nous séparent de ce que nous étions il y a encore un an ? Quoi qu'il en soit, le constat sera cruel pour nous autres aspirants qui devons ici prouver les mérites de notre élévation en confessant fatalement nos imperfections initiales. Le « bazar »¹ étant de toute manière une espèce de bipède éminemment imparfaite, prenons-nous nous-mêmes en preuve que le salut peut toucher même les plus viles créatures.

1. Ce terme désigne l'élève-officier au début de son initiation aux traditions de l'ESM.

Envisager le grand, s'engager à un service

Cet avis fait presque l'unanimité chez les cent quatre-vingts élèves-officiers de notre promotion : après nos études, nous ne voulions pas d'un emploi mais bien d'un service. Ce terme qui nous était mal connu cachait sûrement l'aspiration à l'aventure pour certains, au commandement pour d'autres, mais on y lisait distinctement le voeu sincère du refus d'œuvrer pour notre seul compte et la recherche d'un défi. Même si c'est parfois avec nostalgie, nous songeons encore à cette époque comme à celle de notre naïveté, de notre souhait de trouver en l'état de militaire et d'officier une vie que nous voulons noble. Loin de nous une interprétation aristocratique de la hiérarchie militaire ; nous avons, dès les premières heures de notre préparation, fait le choix de sortir de la vie civile, de la vie du Code du travail et des acquis, un peu à la façon d'un excentrique aventurier qui abandonne les mérites de son chalet pour le confort du cercle polaire.

C'est dès les premières semaines d'instruction militaire que l'on se rend compte que l'on a trouvé sa place dans un univers qui demande de notre part une disponibilité extraordinaire. La formation initiale est conçue pour employer le jeune engagé comme l'aspirant dans l'intégralité de son temps et de ses capacités. À ce titre, nous voyions cette époque de notre instruction comme exigeante par impératif d'aguerrissement. Curieusement, nous avons saisi le sens du devoir de disponibilité lorsque notre quotidien d'élèves-officiers s'est emparé d'un temps que nous croyions jusqu'alors être le nôtre. Fait d'une succession effrénée de cours magistraux, d'activités de traditions, d'exercices militaires en tous genres et, surtout, des services essentiels à la vie de la troupe, ce rythme, si souvent cause de plaintes ou de traits d'humour plus ou moins spectaculaires, illustre tout à fait la « poésie de la gratuité absolue » que Jean Lartéguy prête au soldat. Il nous arrive effectivement, devant une tâche ingrate, de réaliser, dans un moment de recul salvateur, la nécessité de celle-ci. En se rappelant avec ironie le fameux « c'est pour la France », on reconnaît, discrètement certes, l'humilité à laquelle notre devoir nous astreint.

Fort heureusement, le sourire et la camaraderie traduisent cette impression de vanité en un exercice sain. L'expérience de cette fraternité acquiert de ce fait une qualité éducative. Prenant conscience de la médiocrité de son individualité, le « bazar » trouve dans le groupe un soutien salutaire. Au-delà du sens de l'entraide, la vie du bataillon rythme l'œuvre collective qu'une promotion peut édifier. Chacun y trouve de quoi œuvrer pour l'intérêt de ses

pairs. Alors que des camarades redoublent d'efforts pour élaborer et mener d'ambitieux défis sportifs, d'autres mettent à profit leurs talents d'athlètes ou d'artistes pour donner à la promotion le prestige que chacun d'entre nous lui rêve. En somme, prendre part au corps qu'est la « promo », c'est réaliser que le collectif auquel on sacrifie parfois notre repos est capable de faire advenir le grandiose et le spectaculaire. C'est alors face à l'œuvre collégiale que nos efforts prennent le sens qui nous fait parfois défaut. Dans de tels instants d'émulation collective, nous nous éloignons considérablement de ce que nous étions autrefois. Alors que la vie du groupe nous prend tout entiers, pour le pire comme pour le meilleur, l'individualité recule au profit de l'ensemble, soudant un esprit de corps qu'il nous appartiendra un jour d'insuffler à une troupe.

Trouver le sens de notre rapport au travail

Observer, à l'occasion d'un stage au sein des différents régiments de l'armée de terre, combien les chefs de sections qui y servent consacrent leur énergie à leurs hommes représentés, à notre sens, la démonstration spectaculaire du don du chef à ses subordonnés. C'est en comptant les heures passées à préparer des instructions, à adapter la mission d'une section aux impératifs de l'ensemble de la troupe, à assister individuellement leurs hommes dans leurs difficultés, à veiller à leur entraînement, mais aussi à s'assurer de leur sûreté au quartier comme au combat, que nous avons pris conscience du mérite de ces militaires que nous devrons un jour imiter. Le constat est vertigineux pour celui qui, il y a quelques mois encore, n'était responsable que de lui-même. Or ces mêmes chefs nous enjoignaient à profiter de la liberté que nous avons en école. Alors que nous pensions déjà avoir sacrifié les dernières secondes de notre liberté, voilà qu'exercer le métier de chef militaire constituait un abandon plus profond encore !

Le fait salutaire qui nous a arrachés au piège du fort Bastiani², c'est précisément que nous prenions conscience des limites de notre condition. Maladroitement augustiniens, nous avons maintenant pour habitude de sentir la noblesse de notre engagement en consacrant nos efforts au dépassement de notre état. Nous avons laissé derrière nous les petites facilités et la nonchalance, choses autrefois accessibles et savoureuses. L'un des mérites de l'aguerrissement est qu'il nous

2. D. Buzzati, *Le Désert des Tartares*, 1940.

astreint à une véritable exigence envers nous-mêmes, à un véritable dépassement de soi ; il nous fait découvrir nos limites par nos échecs, nos forces aussi ; en nous faisant acquérir des compétences, il nous fait gagner en maturité. Notre nature d'élèves-officiers n'étant pas exempte de moments de fatigue, précisons ici que nous tentons de nous tenir à ce standard que nous avons appris à nous imposer. En quelque sorte, s'habituer à entretenir nos effets, notre tenue et notre condition physique nous a inculqué le goût de l'effort et les potentialités de notre volonté. L'instruction nous éduque, certes, mais c'est bien un effort constant qui nous fait grandir.

Aspirer à devenir chef

On dit de notre espèce qu'elle « s'instruit pour vaincre ». Il nous semble plutôt que, dans de bien curieuses conditions où l'absurde et le grotesque revêtent l'habit du devoir et où la patience nous manque, il ne nous reste souvent que l'appel de notre futur poste de chef de section pour idée salvatrice. Suivant l'exemple de nos meilleurs chefs et marqués à jamais par les erreurs des autres, nous nous forgeons progressivement une idée raisonnée du caractère et des compétences nécessaires. Ce portrait du jeune lieutenant que nous dessinons à mesure que nous en découvrons le métier et la vie devient notre source de motivation première. Aucun d'entre nous ne peut prétendre incarner la probité même. De la même manière, nul ne souhaite répéter, lorsqu'on lui confiera la charge d'une trentaine d'hommes, les erreurs que nous reprochons si cruellement à nos chefs. Cet esprit critique très acerbe du subordonné, nous le connaissons bien car, inscrits au sein d'une hiérarchie, nous nous l'approprions avec talent. C'est donc bien lorsque notre quotidien nous menace d'un lent avilissement que cette image du lieutenant nous rappelle à cette exemplarité que nous exigeons avec tant d'inflexibilité. Après tout, lorsqu'il nous sera donné de « cheffer », nos subordonnés ne seront pas plus conciliants que nous le sommes aujourd'hui. Charge à nous, donc, d'incarner et d'animer cet idéal d'exemplarité. En effet, nous gardons à l'esprit, et le calendrier nous le rappelle, que le jour de notre premier commandement est encore bien loin. Si le temps qui nous sépare de cette échéance nous semble long, il nous reste de toute évidence beaucoup à apprendre et à accomplir.

Et du panache

À la question « Penses-tu être un homme plus grand que l'an dernier ? », on répond souvent par des pamphlets aussi critiques que spontanés à propos des frustrations qui habitent notre quotidien. Garde d'honneur, manutention, travaux d'intérêt général et instruction le week-end cristallisent occasionnellement notre mauvaise humeur. Nous cherchons donc souvent à composer avec ce jeu de gouvernements. À Saint-Cyr, quand approche la saison des pluies de sanctions, il est fréquent d'assister à des prouesses d'habileté et d'audace de la part d'élèves-officiers soucieux de manifester leur mécontentement. Dans l'expérience cathartique de ce que nous appelons une « perche »³, en redoublant de créativité, d'organisation et en œuvrant collectivement, nous engageons notre fierté à provoquer notre hiérarchie par des coups d'éclat que nous voulons représentatifs de l'esprit d'élégance et de jeunesse qui nous est cher. En fin de compte, on peut voir dans l'insoumission saint-cyrienne la qualité créatrice de cette attitude critique.

Bien au-delà de ces épisodes de camaraderie potache qui ponctuent notre scolarité, nous sommes entrés dans la famille saint-cyrienne. En nous imprégnant, au cours de noires nuits abandonnées à la lande bretonne, du témoignage des officiers qui nous parrainent, nous avons recueilli quelques pièces du trésor de la filiation des officiers de la Spéciale. La transmission des traditions, étape très attendue à l'entrée à Saint-Cyr, est le seul véritable socle de l'état d'esprit que nous nous appliquons à illustrer dans notre comportement. Une fois encore spectateurs de notre modeste condition, nous illuminions nos nuits du témoignage des grands hommes qui nous ont précédés sous les drapeaux. Nous transformant en petits dépositaires du souvenir de grandes fiertés passées, très lointains héritiers des premiers officiers tombés du plateau d'Austerlitz au désert africain, un vertige nous a saisis. Ce vertige, nous nous en souvenons, est celui que la gloire laisse dans son sillage alors qu'elle emporte exploits et sacrifices vers le grand auquel ils sont consacrés. La noblesse ainsi conquise par nos anciens nous force constamment à l'humilité, mais surtout, alors que nous peinons parfois à traverser les drames de notre formation, nous interdit la facilité, la bassesse ou ne serait-ce que la médiocrité. Ce dernier message que nous laisse entendre notre entrée dans la famille saint-cyrienne, celui que la voix de mille de nos anciens nous murmure au moment de rompre les rangs, nous voue fatalement à rendre notre action sublime et, par là, à nous élever toujours un peu plus, à grandir et à trouver par quoi grandir.

3. Œuvre ou activité à caractère humoristique et sortant du formalisme militaire.

Îlot d'histoire perdu au nord d'une forêt du Morbihan, Saint-Cyr accueille tous les ans une nouvelle promotion d'élèves-officiers. L'été voit, au moment du Triomphe et du départ des officiers du premier bataillon de France pour la suite de leur formation en école d'application, le baptême de la promotion entrante. Ceux qui, à leur arrivée, étaient de naïfs et chétifs « bazars » ont, au cours de leur première année, découvert l'humilité, la gratuité et quelques sacrifices de la vie de service qui les attend. Ils ont aussi eu l'occasion de préciser ce qu'implique vraiment le rôle de chef militaire en vivant quelque temps en régiment et se sont découvert un goût de l'effort ainsi qu'un vrai sens de la collectivité. Alors, au moment où leur parrain de promotion, figure tutélaire dont ils chérissent le souvenir, est dévoilé, tous ces jeunes saint-cyriens confirment leur filiation à une lignée d'hommes à la valeur extraordinaire dont l'œuvre a porté haut le prestige de la France. Cette tradition formidable devient l'obligation la plus ferme qui lie éternellement la multitude de ces cent quatre-vingts petits destins à la grandeur, à l'instant même où ils s'élèvent littéralement, lorsque retentit le célèbre « Debout, les officiers ! ». ─

JEAN-LUC COTARD

UNE RECETTE POUR UN APPEL. PORTRAIT D'UN ENTREPRENEUR, PIERRE GUILLET

Pour ce numéro d'*Inflexions* titré « S'élever », nous souhaitions donner la parole au monde de l'entreprise. Dès le premier contact, Pierre Guillet, dirigeant de la société Hesion¹ et nouveau président des Entrepreneurs et dirigeants chrétiens (EDC)², a été enthousiaste à l'idée de travailler sur le sujet. Et nous avons trouvé à son contact une réflexion au service de l'action qui n'est pas étrangère à ce que d'autres auteurs expriment ou aux principes de commandement de l'armée de terre.

Avec son blazer bleu marine et sa chemise à carreaux à col ouvert, rien ne le distingue des autres cadres du monde de l'entreprise. Ses yeux marron observent avec bienveillance son interlocuteur. Assis sur la banquette d'un café, il apparaît physiquement en position juste. Pierre Guillet n'a pas besoin de paraître. À la mi-juin 2021, *La Croix* lui consacrait un article : l'ancien chargé de clientèle dans un établissement financier devenu entrepreneur fait travailler des détenus en prison. Cet article était illustré d'une photo le présentant face au garde des Sceaux, expliquant derrière son masque chirurgical, toujours vêtu de son blazer bleu, les conditions de réalisation de ses produits. Dix mois plus tard, le même journal annonce sa nomination à la tête des EDC, un mouvement patronal qui appuie son action sur la pensée sociale chrétienne (PSC), elle-même reposant sur la doctrine sociale de l'Église³ complétée par quelques textes protestants et orthodoxes. Les EDC, qui n'est pas une organisation syndicale, est peut-être le seul mouvement patronal qui voit le nombre de ses adhérents augmenter. Même s'il ne l'affiche pas ouvertement comme une satisfaction, Pierre Guillet souligne que cette attraction correspond visiblement à une quête de sens : « Nous apprenons à regarder notre entreprise autrement que selon le seul critère financier. » Il est donc le représentant d'une catégorie de dirigeants et l'interlocuteur des autres organismes patronaux tels que le MEDEF, mais aussi des ministres.

-
1. Hesion est le résultat de la réunion de deux entreprises : Disfatel, acteur incontournable du contrôle de la qualité de l'air et de la détection de gaz, et Altair Vision, société spécialisée dans la lecture de plaques d'immatriculation et de gestion intelligente de parking. Grâce à la synergie des savoir-faire qu'elle réunit, Hesion apporte une réponse globale aux problématiques de stationnement et de contrôle de la qualité de l'air.
 2. Pierre Guillet a été nommé à la tête du mouvement en mars 2022, lors des dernières assises nationales.
 3. Conseil pontifical justice et paix, *Compendium de la doctrine sociale de l'Église*, Paris, Le Cerf/Bayard/Mame, 2013.

Quand on lui fait remarquer que sa carrière est un modèle de réussite, il sourit simplement. Mais son parcours justifie de réfléchir avec lui à la façon dont on « s'élève ». Implicitement la question est celle de la « recette ». Si Pierre Guillet convient qu'il a connu une élévation, en particulier en termes de responsabilités, il affirme qu'il n'y a pas, de sa part, de volonté de le faire et que ladite élévation ne se situe peut-être pas là où l'on pense : « Je n'ai jamais eu de plan de carrière, je n'ai fait que répondre à des appels successifs et j'ai toujours essayé de faire le mieux possible ce que j'avais à faire, là où j'étais et avec ceux avec lesquels j'étais. »

Quand on observe le fonctionnement des EDC, on apprend que pour accéder à des responsabilités au sein de ce mouvement il n'y a pas de campagne électorale, quel que soit le niveau, local, régional ou national. Les membres du bureau national soumettent au président du mouvement une liste de candidats potentiels qui se réduit à l'issue des votes successifs. Quand, en juin 2021, Pierre Guillet est contacté pour prendre le mandat de président national pour deux ans, ce fut la surprise. Il lui a fallu réfléchir, « discerner », pour reprendre un mot qu'il emploie fréquemment. D'autant plus qu'au moment où cette proposition lui était faite, il apprenait que le principal client de sa société rompait son contrat, l'obligeant à licencier dix personnes. Comment, dans ces conditions, répondre à un appel qui va générer des charges pour sa famille et pour son entreprise, tout en imposant une forme d'exemplarité ? Où se situe le bien commun⁴ dans la recherche duquel son mouvement appelle les adhérents à travailler ? Avec son équipe, il s'est alors attaché à accompagner chacun des collaborateurs dont il devait se séparer pour qu'ils puissent trouver un autre emploi et pour que l'entreprise rebondisse.

Des appels, Pierre Guillet en a connu d'autres. Pour prendre des responsabilités dans son mouvement scout par exemple. Et, au sens téléphonique du terme, celui qui l'a conduit à réfléchir sur le sens de son travail dans le milieu financier et à rechercher la direction d'une entreprise : « Pierre, nous travaillons pour une entreprise dont le dirigeant va passer la main. Nous avons travaillé avec toi, nous savons dans quel esprit tu le fais. Veux-tu prendre sa succession ? » Il a hésité. Devenir dirigeant d'entreprise ne lui était jamais venu à l'esprit. Il se renseigne, analyse les chiffres – il sait faire –, réfléchit, seul et avec sa famille, elle aussi fortement concernée par ce choix. Il recule, mais la petite graine est semée. Il se met en quête d'une

4. Le bien commun est défini par la doctrine sociale de l'Église comme « l'ensemble des conditions sociales qui permettent, tant aux groupes qu'à chacun de leurs membres, d'atteindre leur perfection d'une façon totale et plus aisée ». Il existe une différence avec l'intérêt général, qui privilégie le groupe avant l'individu. Voir *Compendium de la doctrine sociale de l'Église*, *op. cit.*, p. 2.

société à reprendre, établit des critères, dont celui de la localisation géographique. Faut-il profiter de l'occasion pour retrouver l'Ouest natal ? Il trouve une opportunité, mais la famille découvre les difficultés à quitter la région parisienne. Il arrête alors le processus de reprise, car il ne peut pas envisager de vivre en dissonance avec les aspirations des siens. Finalement, il trouve une société qui lui convient en région parisienne ; bientôt il en achète une autre et crée Heson, dont le nom est issu d'un processus collaboratif interne et non d'une recherche marketing. « Pour répondre à un appel, il faut s'être préparé à l'entendre, s'être préparé sans savoir à quoi s'attendre mais en étant prêt à agir », analyse-t-il, mettant en parallèle cet état d'esprit et celui des serviteurs de l'Évangile de Luc qui veillent en attendant le maître⁵.

Il découvre alors la solitude du dirigeant et pour la surmonter adhère aux EDC où il retrouve les fondamentaux de sa spiritualité chrétienne. Il précise progressivement ce qu'il ressentait avant de devenir dirigeant d'entreprise : répondre à un appel et faire de son mieux pour faire bien, sans oublier les fondamentaux d'une société idéale à construire ; ne pas regarder vers le haut, le brillant, mais regarder ses collaborateurs et répondre à leurs besoins afin de pouvoir garder le cap. Un cap construit en collaboration avec toute l'équipe, chacun se sentant responsable parce qu'il comprend son rôle et l'assume pour que le collectif avance. Avec les EDC, Pierre Guillet décèle que ce qui était mis en œuvre au sein de sa famille pouvait s'appliquer à son entreprise, que l'écoute et l'attention que l'on porte aux autres sont importants pour chacun des collaborateurs et pour le bien de sa société.

Lorsque l'on discute avec Pierre Guillet, on comprend rapidement que, pour lui, on ne peut pas s'élever avec justesse dans la solitude, l'arrivisme et l'arrogance. La réussite, ou l'élévation, n'est qu'un indicateur de progression pour le groupe, voire un seul membre du groupe. Ainsi ne s'est-il jamais fait d'illusion sur l'intérêt financier de la réalisation en prison de l'un de ses produits. Produire ainsi n'est pas rentable financièrement parce que la productivité dépend du rythme de vie de l'univers carcéral qui n'est pas celui d'une usine, d'un lieu de production. Et en dehors du pécule gagné, résultat de leur travail effectif, les détenus travailleurs, qui purgent une lourde peine, n'ont plus l'espoir réel d'une réinsertion proche ou future. On peut soupçonner le catholique qu'est Pierre Guillet d'avoir voulu faire œuvre de charité, contribuer à la création d'une espérance

5. Luc 12, 35-37.

dans l'esprit de ces hommes. Peut-être a-t-il semé une graine qui s'épanouira plus tard. Il évoque cela par allusion. En revanche, il souligne avec gourmandise le fruit qu'il n'avait pas prévu : l'un de ses collaborateurs s'est spontanément proposé pour participer au projet. Il est devenu celui qui est en lien hebdomadaire avec les détenus collaborateurs et a même sollicité une formation au tutorat pour mieux transmettre son savoir. Cette expérience lui a permis de révéler des talents insoupçonnés, de s'élever.

La crainte du risque, de quelque nature qu'il puisse être, empêche de voir que « s'élever » est un indicateur qui sort de ceux que l'on arrive à quantifier. Dans ces conditions, « s'élever », ce ne peut donc être une fin, mais bien un simple élément d'analyse *a posteriori*. On pourrait ainsi considérer que pour s'élever il conviendrait plutôt de donner à son entourage la chance de trouver en soi une nouvelle pépite, un nouveau talent pour le faire fructifier. Bien entendu, comment ne pas alors songer à la parabole des talents⁶. Pour faire fructifier des talents, encore faut-il les connaître. Donc parler de « s'élever », c'est apprendre d'abord à se connaître, accepter de se découvrir et faire en sorte que l'entourage, l'équipe, le groupe, puisse se découvrir lui aussi, qu'il prenne confiance en lui-même. Faire fructifier des talents, c'est penser certainement aux siens, mais aussi à ceux des collaborateurs et de l'entourage ou des « parties prenantes ». Pour se connaître, il ne faut pas craindre de prendre le temps de l'introspection et peut-être surtout d'écouter le monde autour de soi. S'écouter, écouter, réfléchir ou discerner, c'est aussi, à la façon d'un miroir, renvoyer la matière de cette réflexion, c'est créer une fructification permanente en soi et chez les autres, les uns envers les autres. C'est par sa propre intériorité se rendre disponible, se mettre au service de l'autre et du groupe, qui bénéficie de l'amélioration de chacune de ses parties. Dès que l'on favorise la fructification des talents, il devient logique de faire confiance. C'est ainsi que naît une subsidiarité réelle. Une fois l'objectif et les moyens définis, le dirigeant doit laisser ses collaborateurs agir, mais aussi répondre à toute sollicitation d'aide. Une fois le cap fixé, il est au service de ses collaborateurs.

Tout ceci permet de comprendre pourquoi en prenant ses fonctions à la tête des EDC, Pierre Guillet ait pu décrire son entreprise comme « une petite structure, mais où nous savons faire bouillonner nos cerveaux : on cogite en permanence pour innover », au point d'ailleurs qu'il a parfois du mal à expliquer de façon classique, sous forme d'argumentaire éclair⁷, ce qu'elle produit.

6. Matthieu 25, 14-30.

7. Ou *pitch* pour utiliser la terminologie commerciale.

Cette attitude demande des temps de recul fort loin du court-termisme ambiant, de la voracité à l'accumulation, car le fruit ne se réduit pas au résultat de la production. On comprend alors qu'il est nécessaire de bien définir la raison d'être de l'entreprise. Peut-être la loi PACTE⁸ de mai 2019 avait-elle une telle dynamique lorsqu'elle a été conçue.

Pour réfléchir, Pierre Guillet s'appuie sur la « grille de lecture » de la pensée sociale de l'Église évoquée plus haut. Elle repose sur six principes : la dignité de l'homme, la recherche du bien commun, la subsidiarité, la participation, la destination universelle des biens et la solidarité. Ces principes s'appuient eux-mêmes sur quatre valeurs que sont la liberté, la justice, l'amour et la vérité. Ces principes et ces valeurs permettent d'agir tant pour soi-même que pour sa famille, le travail et la vie économique et, par conséquent, toutes les petites entités sociales imbriquées et solidaires entre elles, et font ainsi société. Apparaît alors en synthèse l'importance de la notion de « l'homme un » dans une société unie. En appliquant ces principes de façon homogène dans chacune de ses sphères d'activité, l'homme est supposé devenir plus stable, mieux en phase⁹ et avec lui-même et avec la société. Cette « grille » s'applique aussi aux orientations¹⁰ que Pierre Guillet, en tant que président, a établies en collaboration avec son bureau. Une façon d'envisager la vie qui a aussi des conséquences concrètes puisqu'il a décidé de compartimenter son emploi du temps en trois : un temps pour la famille, un pour l'entreprise, un pour les EDC. Si chacun est défini, ils se nourrissent malgré tout les uns les autres. Chaque période est un moyen de prendre du recul sur les autres, leur point commun étant l'homme « Pierre Guillet ».

À la recherche d'ingrédients permettant de s'élever, nous avons trouvé avec Pierre Guillet une autre façon d'envisager la vie économique, d'autres critères de réussite, non seulement dans l'engagement professionnel mais aussi dans la vie tout simplement. S'élever n'est donc pas un objectif, mais aider son entourage à s'élever est une obligation. S'élever soi-même, à l'exemple de la parabole de l'invité¹¹. Penser aux autres, les écouter, les valoriser, par effet retour aide à progresser. Cela nécessite du recul et du travail, cela permet d'être prêt lorsque l'appel résonne. ┌

8. La loi PACTE (Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises) vise à donner les moyens nécessaires aux entreprises pour innover, se transformer, grandir et créer des emplois.

9. Emmanuel Toniutti, explique la crise de 2008 par le grand écart que vivaient les dirigeants des grandes banques mises en faillite. Voir E. Toniutti, *L'Urgence éthique. Une autre vision pour le monde des affaires*, Lugano, IECG, 2010.

10. Vivre la fraternité au sein des EDC, entre les générations, dans les entreprises et la société ; rencontrer le Christ en priant en s'engageant et en témoignant ; mettre des talents au service du monde en découvrant les siens et en faisant émerger ceux des personnes qui entourent les dirigeants. Source site Internet www.lesedc.org/wp/uploads/2022/03/orientations

11. Luc 14, 1-4.

ENTRETIEN AVEC MARIE-AMÉLIE LE FUR

LE PARASPORT, FACTEUR D'ACCEPTATION, D'AFFIRMATION ET D'INCLUSION

Le Comité paralympique et sportif français (CPSF) est l'instance du mouvement sportif qui représente, anime et coordonne l'ensemble des acteurs qui proposent, en loisirs comme en compétition, une offre sportive à destination des personnes handicapées. Selon les termes de sa charte éthique, il conduit son action, convaincu que « la pratique d'une activité physique et sportive est possible et souhaitable pour les personnes en situation de handicap. Elle nécessite une prise en compte différenciée, en fonction des besoins particuliers de chacun, afin qu'elle ne puisse, en aucun cas, constituer un risque physique ou psychique pour elle-même. Elle doit être un facteur de bien-être physique, psychique et social. Elle doit conduire l'individu à mieux mesurer ses propres capacités, à se fixer des objectifs, et constitue un appui dans l'autonomisation des personnes. Elle doit permettre à chaque individu de ne plus faire du handicap l'élément central de son identité et ainsi amener la société à ne plus percevoir le handicap comme la caractéristique première d'une personne ». Sa présidente, Marie-Amélie Le Fur, est elle-même une athlète handisport, détentrice de neuf médailles lors des Jeux paralympiques, dont deux en or lors de l'édition de Rio de Janeiro (2016) et quatre titres de championne du monde sur cent, deux cents et quatre cents mètres, ainsi qu'en saut en longueur. Elle a accepté de répondre à nos questions.

Inflexions : Une première question qui s'impose : en quoi le sport permet-il à une personne en situation de handicap de « s'élever » ?

Marie-Amélie Le Fur : Pour vous répondre, je vais commencer par un témoignage personnel avant d'élargir mon propos à d'autres formes de handicap. J'ai été amputée d'une jambe à la suite d'un accident. J'avais quinze ans, un moment de la vie qui est déjà en soi compliqué parce que l'on se cherche, que son corps change, que l'on apprend à se découvrir. C'est le sport, que je pratiquais déjà, véritable moteur psychologique, qui m'a donné un objectif me permettant de me relever et finalement d'initier ma reconstruction pour m'accepter en tant que personne en situation de handicap. Le sport, la pratique de l'activité physique et sportive m'ont permis de comprendre comment fonctionnait ce nouveau corps et quelles en étaient les limites. Ce dernier point est extrêmement important, parce que c'est un paramètre

partagé par beaucoup de personnes en situation de handicap, qui doivent apprendre à s'affranchir des attentes externes pour finalement vivre la vie qu'ils souhaitent vivre. Dans mon cas, le sport m'a permis de prendre conscience de ce que j'étais encore capable de faire, là où la société voulait me mettre dans des cases parce que j'étais privée d'une jambe. Grâce à lui, j'ai donc pu vraiment me découvrir par moi-même, réussir des choses, échouer dans d'autres, et finalement comprendre quelles étaient les vraies limites, physiques mais aussi psychologiques, liées à mon handicap.

Inflexions : *Le sport est donc un élément clé de l'acceptation de son handicap. Est-ce son seul effet ?*

Marie-Amélie Le Fur : Non. Il ne s'agit que de la première étape. Le sport a un autre effet, qui est en fait son rôle premier : il permet de s'affirmer. Il aide à prendre conscience de toutes les capacités que l'on possède, même avec un corps différent, à bien vivre le handicap et à être bien dans sa peau, et ainsi à travailler la confiance en soi qui va permettre de renvoyer une image très différente de la vision habituelle qui est portée sur les personnes en situation de handicap.

Inflexions : *Peut-être est-ce plus compliqué pour les handicaps les plus lourds ?*

Marie-Amélie Le Fur : En effet, c'est plus simple pour les personnes atteintes d'un handicap léger ou qui n'est pas totalement visible. Lorsque celui-ci est plus important, je pense que le sport a vocation à sortir les personnes atteintes d'une forme d'isolement social. Pendant très longtemps, la société des valides et celle des non-valides ont été deux mondes totalement séparés. Aujourd'hui, on cherche à adapter aux capacités de chacun le sport lui-même mais aussi l'environnement de sa pratique. Celle-ci constitue alors un trait d'union pour réunir ces mondes, pour faire en sorte que les personnes handicapées sortent de chez elles. Ce faisant, on va démontrer que dès l'instant où l'on adapte l'environnement, que l'on adapte la règle, il est possible de créer un cadre « capacitant » pour la personne en situation de handicap, et ainsi lui offrir une source de performance et d'épanouissement. Cette démarche est l'essence même des Jeux paralympiques qui existent depuis 1960¹, mais aussi des Invictus Games², qui concernent le monde militaire. Malheureusement, je pense que nous n'avons pas encore atteint dans cette approche un niveau de maturité

1. Dès 1948, Ludwig Guttmann, médecin neurologue de l'hôpital de Stoke Mandeville dans le comté de Buckinghamshire près de Londres, eut l'idée d'organiser sur le terrain de l'hôpital les premiers Jeux mondiaux des chaises roulantes et des amputés (World Wheelchair and Amputee Games). Connus plus tard sous le nom de Jeux de Stoke Mandeville, ils étaient destinés à réhabiliter par la pratique physique des victimes et anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale devenus paraplégiques. Deux équipes d'anciens combattants ont alors participé à une unique épreuve, le tir à l'arc. Les 9^e Jeux eurent lieu à Rome en 1960 une semaine après les Jeux olympiques d'été, et l'on considère qu'il s'agit là des premiers Jeux paralympiques. Les premiers Jeux paralympiques d'hiver se déroulèrent à Örnsköldsvik en Suède en 1976.

2. Compétition multisports pour soldats et vétérans de guerre blessés, créée en 2014 par le prince Harry de Galles, en s'inspirant des Warrior Games pour soldats et vétérans américains en situation de handicap, mais avec une portée internationale.

suffisant pour l'élargir à d'autres volets de la vie en société, notamment dans l'entreprise. Il s'agit là d'un enjeu majeur, car il faut définitivement éviter les environnements qui ajoutent un « sur-handicap ».

Inflexions : *Ce dernier point est important. Comment se situe la France en la matière ?*

Marie-Amélie Le Fur : En comparaison de certains de ses voisins européens, la France est en retard dans la prise en compte de la place des personnes en situation de handicap. Certaines ont du mal à trouver leur place dans la société et sont dès lors un peu en marge. La culture et la façon de penser le handicap dans les sociétés britannique ou nordique sont très différentes ; elles devraient être une source d'inspiration pour adapter notre façon de faire en tenant compte de notre héritage. Une évolution est toutefois en cours, avec une volonté réelle, même si cela reste encore trop une affaire de spécialistes et que les acteurs du « droit commun » ont du mal à s'impliquer concrètement. Or, aujourd'hui, il faut que ce soit ces derniers qui réfléchissent systématiquement à l'accessibilité et à l'adaptation, voire aussi au développement de dispositifs spécifiques quand ces deux aspects ne sont pas pertinents ou suffisants. L'enjeu des politiques publiques est de mobiliser ces acteurs et d'avoir une approche transversale qui permet d'embrasser la globalité des problématiques liées au handicap.

Inflexions : *En matière sportive, quel est l'équilibre à trouver ? Est-ce une pratique du parasport³ dans des clubs spécifiques, peut-être plus propices à la création d'un environnement « capacitant », ou la recherche de la mixité et de l'inclusion ?*

Marie-Amélie Le Fur : Il ne peut y avoir un modèle qui prenne le pas sur un autre. L'approche doit rester équilibrée. Un modèle de société totalement inclusive, que ce soit dans le sport ou dans d'autres domaines, ne peut pas être la réalité de demain, d'une part parce qu'il y a des formes de handicap inadaptées à une inclusion qui serait trop difficile ou trop violente pour les personnes concernées, d'autre part, parce que la création d'un environnement adapté dans le milieu ordinaire serait bien trop compliquée. Il faut donc continuer à tendre vers l'inclusion en renforçant la pratique partagée qui permet de sortir d'un mode de pensée « validiste » qui conçoit le sport valide pour les personnes valides et, en même temps, conserver des clubs ou des sections spécialisées offrant une pratique très diverse et très différenciée. Cette mixité d'offre est essentielle pour permettre à chacun de trouver sa place et sa pratique, ce qui reste l'objectif fondamental.

^{3.} Le parasport est une terminologie récente qui regroupe le handisport pour la pratique sportive des personnes handicapées physiques ou sensorielles, et le sport adapté pour le handicap mental ou psychique.

Inflexions : *Au regard de cet objectif, comment arrive-t-on aujourd’hui à toucher le public des personnes en situation de handicap pour lui faire connaître l’offre existante ?*

Marie-Amélie Le Fur : Il s’agit là d’une vraie difficulté. Il est très compliqué d’identifier les jeunes handicapés scolarisés dans le milieu ordinaire. Pour leur passer un message ciblé et adapté à leur situation, nous devons donc conduire des actions de communication spécifiques, fortes et récurrentes, au plan national comme au plan local. En capitalisant sur la visibilité des Jeux paralympiques, il faut valoriser les compétitions locales et la diversité des pratiques possibles sur leur territoire. Il faut également réussir à toucher leurs parents et leur environnement.

Cette difficulté appelle aussi une réflexion sur la pratique sportive durant le temps scolaire. L’école est aujourd’hui un lieu où l’appétence des jeunes pour le sport est favorisée. Mais en matière de parasport, il y a une forme de réticence du corps médical, plutôt enclin à donner des dispenses qu’à pousser à la pratique par peur du sur-handicap. L’adaptation du sport scolaire pourrait pourtant se faire avec l’appui du mouvement sportif. Au regard des enjeux évoqués précédemment pour l’acceptation et l’affirmation des personnes en situation de handicap, il s’agit d’une véritable piste d’amélioration.

Au-delà de la communication sur l’offre existante, l’un des véritables défis actuels est de renforcer l’offre de pratique existante pour faire en sorte que chaque personne puisse accéder, à proximité de chez elle, à un sport adapté à son envie et à son handicap. Pour cela, nous devons renforcer la formation des clubs de proximité.

Inflexions : *Constatez-vous une évolution du regard que la société française porte sur le handicap grâce au parasport ? Est-il un vecteur important d’inclusion, ou à tout le moins de reconnaissance ?*

Marie-Amélie Le Fur : Oui, le sport a un effet direct sur l’évolution du regard qui est porté sur le handicap, au moins de deux façons. La première est que le parasport permet de montrer et de mettre en avant le champ des compétences et des capacités des personnes en situation de handicap, ainsi que l’adaptabilité dont elles peuvent faire preuve. Cela casse l’image un peu négative de personnes en difficulté et c’est en ce sens une très bonne chose. La seconde façon est plus éducative, car le parasport permet de faire connaître l’ensemble des formes de handicap⁴, qui sont souvent méconnues, tout comme leurs réalités et leurs contraintes. Il a donc un rôle pédagogique, car la découverte permet la compréhension et une meilleure prise en compte, ainsi qu’une réduction de l’appréhension que peuvent avoir certaines personnes valides face au handicap.

4. Il existe dix catégories de handicap définies par le Comité international paralympique : perte de force musculaire, perte de mobilité articulaire passive, atteinte d’un membre, différence de longueur de jambe, petite taille, hypertonie, ataxie, athérose, déficience visuelle et handicap intellectuel. La raison d’être principale du système de classification est de garantir une équité entre les athlètes.

Inflexions : *Les Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 auront lieu dans moins de deux ans. Peuvent-ils concourir à donner une meilleure visibilité au parasport ?*

Marie-Amélie Le Fur : Nous sommes en effet à dix-huit mois des Jeux. Les Jeux olympiques se tiendront du 26 juillet au 11 août 2024 et les Jeux paralympiques du 28 août au 8 septembre 2024. Au total, quinze mille athlètes seront présents : dix mille cinq cents athlètes et quatre mille cinq cents para-athlètes. L'exposition offerte par cet événement populaire et international sans équivalent est unique et il faut en profiter. C'est le meilleur moment pour favoriser une prise de conscience du grand public de l'importance de mettre le sport au cœur de la vie des personnes en situation de handicap. Derrière cette démarche, il y a des enjeux sociaux, sanitaires et de cohésion sociale, comme nous l'avons vu et abordé précédemment. Il s'agit d'un volet important des Jeux : les bienfaits à long terme qu'ils procurent. C'est pourquoi il faut profiter de cet événement dès aujourd'hui pour changer les choses durablement, tant qu'une forte exposition est offerte au paralympisme. Les Jeux doivent donner l'opportunité de mobiliser l'ensemble de la société, et pas seulement les acteurs spécialisés, mais tous les acteurs, publics et privés, ainsi que le mouvement sportif, pour développer l'offre et son adaptation, et mettre en lumière les pratiques. Facteur d'acceptation, d'affirmation et d'inclusion, le parasport pourra ainsi pleinement jouer son rôle social, sociétal et sanitaire. ■

Propos recueillis par Hugues Esquerre

VIVIEN PERTUSOT

SOCIÉTÉ À MISSION : CONJUGUER INTÉRÊTS ÉCONOMIQUES ET ENJEUX SOCIÉTAUX

Lors d'un débat consacré à la société à mission pendant les Rencontres économiques d'Aix-en-Provence en juillet 2022, Alexandre Bompard, président-directeur général de Carrefour, et Clarisse Kopff, directrice générale d'Allianz Trade, ont rafraîchi les plus ardents défenseurs de cette récente innovation juridique. Pour le premier, « sa responsabilité, c'est diriger une entreprise et créer de la valeur pour toutes les parties prenantes : les actionnaires, les salariés et l'ensemble du monde industriel ». Il entend ici de la valeur financière. La seconde a abondé dans le même sens : « L'entreprise n'a pas vocation à être une ONG. À force d'en faire trop, d'avoir des objectifs trop diversifiés et pas assez focalisés, on risque de s'éloigner de son objet social. »

Si les contradicteurs de la société à mission existent chez les universitaires et analystes¹, rares sont les dirigeants d'entreprise à tenir publiquement ce type de discours. Ces prises de position convergent souvent pour affirmer que le rôle de l'entreprise n'est pas de s'intéresser au bien commun ou à l'intérêt général, que tout ce qui concerne la sphère publique revient à d'autres acteurs, l'État ou des structures portées par l'intérêt général comme les associations. C'est cette vision du capitalisme, ancrée dans les esprits depuis une cinquantaine d'années, que la société à mission et d'autres mouvements à travers le monde, comme le label B Corp né aux États-Unis ou la *società benefit* en Italie, remettent en question, cherchant à éléver l'entreprise pour lui rendre toute sa place au cœur de la cité.

Remettre en bon ordre

C'est aux États-Unis que la question du rôle de l'entreprise a pris une nouvelle dimension². Cela est passé par la création, en 2006, du B Lab, une ONG destinée à labelliser les entreprises répondant à un cahier des

1. Voir par exemple F. Fréry, « L'entreprise à mission détourne-t-elle l'entreprise de sa mission ? », *La Tribune*, 13 juin 2021.

2. Pour un aperçu plus détaillé, voir K. Levillain, « L'exemple américain : les *Flexible Purpose Corporations* », in A. Hatchuel, S. Vernac, K. Levillain et B. Segrestin (dir.), *La « Société à objet social étendu ». Un nouveau statut pour l'entreprise*, Paris, Presses des Mines, 2015, pp. 50-57.

charges sur des enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Le mouvement B Corp s'est depuis internationalisé et compte pas loin de cinq mille entreprises labellisées dans le monde, dont une centaine en France. Plusieurs statuts juridiques ont également émergé dans différents États américains comme, par exemple, Benefit Corporation et Flexible Purpose Corporation.

En France, la concentration des efforts a eu lieu au sein du Collège des bernardins où des travaux de recherche ont été menés en réaction à la crise financière entre 2009 et 2014. Le sujet de l'entreprise à mission a progressivement émergé sous l'impulsion de quelques chercheurs des Mines ParisTech, notamment Armand Hatchuel, Blanche Segrestin et Kevin Levillain. Le concept s'est ensuite diffusé dans les sphères politiques au travers du rapport commandé en 2018 par le gouvernement à Nicole Notat et Jean-Dominique Sénard. Ce travail a été fondateur pour les avancées législatives futures. Comme l'écrivent les auteurs, « viser le profit de court terme revient finalement à vider l'entreprise de sa substance, en faveur d'intérêts qui lui sont extérieurs, à rebours de l'intérêt collectif qui devrait être poursuivi »³.

Les recommandations de ce rapport ont été en partie retenues par le projet de loi qui aboutira au Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (loi PACTE) de 2019, notamment la modification de l'article 1833 du Code civil visant à incorporer la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la gestion de l'activité et la possibilité pour les entreprises d'inscrire une raison d'être dans leurs statuts. La société à mission ne faisait pas partie du projet de loi ; elle a été intégrée plus tard dans le processus législatif.

L'exposition des motifs de la loi sur la raison d'être donne une indication de l'intention d'ensemble du législateur : « La mention des enjeux sociaux et environnementaux permet de préciser que tout dirigeant devrait s'interroger sur ces enjeux et les considérer avec attention, dans l'intérêt de la société, à l'occasion de ses décisions de gestion. Si l'intérêt social correspond ainsi à l'horizon de gestion d'un dirigeant, la considération de ces enjeux apparaît comme des moyens lui permettant d'estimer les conséquences sociales et environnementales de ses décisions⁴. » Autrement dit, un dirigeant d'entreprise ne doit pas limiter l'horizon de ses décisions à des effets liés *stricto sensu* à son entreprise, comme la trésorerie, le carnet de commandes, les investissements, le marketing..., mais doit également regarder la portée de son activité sur des parties prenantes externes.

3. N. Notat et J.-D. Sénard, *L'Entreprise, objet d'intérêt collectif*, 9 mars 2018, <https://www.vie-publique.fr/>, p. 4.

4. Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises, exposé des motifs, <https://www.legifrance.gouv.fr/>

La loi PACTE consacre un raisonnement en trois niveaux : la RSE comme principe de gestion obligatoire, la raison d'être statutaire et la société à mission. La RSE s'applique à toutes les entreprises et consacre que « la société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité »⁵. Elle a été codifiée au fur et à mesure des années au travers de la réglementation et de normes internationales, surtout pour les entreprises de plus de cinq cents salariés, qui doivent se soumettre à une déclaration de performance extra-financière (DPEF)⁶. Toutefois, la RSE est rarement stratégique dans les entreprises ; souvent son périmètre est périphérique à l'activité cœur : il s'agit avant tout de limiter les externalités négatives davantage que de transformer le modèle d'affaires. Avec la modification du Code civil, la RSE s'applique aujourd'hui à toutes les entreprises, mais la modification de l'article 1833 n'impose ni démarche structurée ni *reporting* ni contrôle. Il est donc difficile d'en vérifier sa portée réelle.

Le deuxième niveau de raisonnement permet aux entreprises d'inscrire une raison d'être dans leurs statuts. Cette notion n'est pas nouvelle ; elle a notamment été popularisée par les travaux de Simon Sinek sur le « pourquoi » (*why*)⁷. De nombreuses entreprises avaient ainsi déterminé leur raison d'être, mais peu l'avaient inscrite dans leurs statuts. La loi PACTE donne une orientation spécifique à la raison d'être – elle doit couvrir un enjeu social ou environnemental –, sans pour autant lui donner une définition précise, laissant ainsi les entreprises libres d'en définir les contours. Cet engagement ne s'accompagne juridiquement ni de déclinaison opérationnelle ni de processus de suivi ou de contrôle. Ainsi une entreprise peut inscrire une raison d'être dans ses statuts et ne rien mettre en œuvre de concret. Celle-ci est certes opposable juridiquement, mais les raisons d'être sont suffisamment larges pour qu'il soit fort compliqué de prouver que l'entreprise agit délibérément à l'encontre de sa raison d'être.

Le troisième niveau, la création de la société à mission, est une réelle innovation. Cette qualité juridique se caractérise par trois éléments clés : une mission constituée d'une raison d'être et d'objectifs statutaires, la supervision de la mission par un organe dédié et la vérification par un organisme tiers indépendant (OTI). C'est une démarche engagée et engageante, d'autant que la mission doit concerter l'activité de l'entreprise. Cela signifie qu'une

5. Code civil, article 1833.

6. Une réglementation européenne est en cours de finalisation pour qu'un *reporting* extra-financier s'applique à toutes les entreprises de plus de deux cent cinquante salariés.

7. S. Sinek, *Start with why. How Great Leaders Inspire to take Action*, New York, Penguin, 2009.

société ne peut pas déclarer une mission dont les fondements sont périphériques à ce qu'elle produit et comment elle le produit.

En amont de la modification des statuts, il faut s'accorder sur une raison d'être renforcée par des objectifs statutaires. Cela constitue le cœur de la mission : l'un ne va pas sans l'autre. Ce travail de définition est souvent long. Il comporte une dimension introspective importante. Il faut pouvoir répondre à des questions comme : quel est l'apport concret et mesurable de l'entreprise dans la société ? Pourquoi la société irait moins bien si l'entreprise n'existe pas ? À quels enjeux sociétaux l'entreprise répond-elle par son activité ? Évidemment, cette enquête sur soi demande d'interroger des personnes externes à l'entreprise, comme ses actionnaires, ses clients, ses fournisseurs, ses partenaires... C'est donc un travail collectif et itératif.

Ensuite, la société à mission modifie sa gouvernance, puisque les entreprises de plus de cinquante salariés doivent constituer un comité de mission⁸ dont le rôle est de superviser le bon déploiement de celle-ci, de pousser l'entreprise vers l'excellence et de rédiger un rapport annuel. Il doit comprendre au moins un salarié, mais le reste de sa composition est laissé libre à l'entreprise. On y trouvera souvent d'autres collaborateurs, ainsi que la direction générale, mais également des actionnaires, des clients, des partenaires ou des experts.

Enfin, la mission est vérifiée par un OTI dix-huit mois après le vote des nouveaux statuts⁹. Il s'agit d'évaluer la bonne adéquation entre les moyens humains et financiers alloués à sa réalisation, ainsi que le niveau d'atteinte des objectifs. Cet audit permet de crédibiliser la démarche, mais aussi d'agir comme une alarme pour les entreprises qui auraient délaissé la déclinaison opérationnelle de la mission ou qui auraient défini une mission trop large. S'il n'existe pas d'amende ou de sanction, une entreprise peut perdre sa qualité de société à mission sur décision du président du tribunal de commerce – celui-ci peut être saisi par n'importe quelle partie prenante. Il n'existe pas d'exemple à ce jour et on peut estimer qu'il faudra des conclusions négatives d'une vérification ou le non-respect de la loi pour motiver le retrait de cette qualité.

8. Les entreprises de moins de cinquante salariés peuvent juste nommer un référent de mission. Mais dans les faits, la très grande majorité des entreprises, sans y être obligées, constitue un comité de mission.

9. L'échéance est de vingt-quatre mois pour les entreprises de moins de cinquante salariés. Les vérifications suivantes se font au bout de vingt-quatre ou trente-six mois en fonction de la taille.

Tout ça pour quoi ?

Que cela change-t-il dans les faits ? Difficile d'offrir une réponse définitive à cette question. Le niveau d'engagement des entreprises à mission varie d'une formalisation de démarche RSE existante (ce qui n'est pas réellement en correspondance avec l'esprit de la loi) à une véritable transformation de l'entreprise. En outre, nous avons encore peu de recul à ce jour. Néanmoins, la société à mission est un cadre très pertinent pour l'entreprise souhaitant avoir une influence positive sur la société. Elle l'ancre dans une posture active. Active dans sa chaîne de valeur : pour réussir une transformation de modèle d'affaires, il faut pouvoir embarquer ses clients, ses partenaires et ses fournisseurs. Active vis-à-vis de la société : afin d'avoir une portée positive, il faut être en mesure de comprendre les dynamiques en jeu et comment l'entreprise peut y trouver sa place. Active vis-à-vis d'elle-même : il faut faire adhérer les équipes au projet et se mettre dans une démarche d'amélioration continue.

Prenons deux exemples de société à mission : la Camif et Alenvi. La Camif, entreprise de vente par correspondance bien connue dans les milieux enseignants, fondée en 1947, traverse une crise profonde au début des années 2000. En la rachetant au tribunal en 2009, Émery Jacquillat décide de lui donner un nouveau souffle. Elle devient distributeur en ligne spécialisé dans l'aménagement de la maison, et se réinvente autour des principes du développement durable et d'une consommation raisonnée. Jacquillat ouvre même ses portes aux chercheurs des Mines ParisTech pour y tester les théories qui aboutiront à la société à mission. Dès 2017, la Camif décide de boycotter le Black Friday, une initiative pionnière et commercialement osée puisque ce vendredi est la plus grosse journée du e-commerce de l'année (un renoncement estimé à cinq cent mille euros de chiffre d'affaires) – cette démarche est désormais suivie par plus d'un millier d'entreprises en France. Elle crée ensuite une marque en propre et travaille avec des fournisseurs français, ressuscitant presque certaines PME qui coulaient face à la concurrence des pays à bas coûts. En 2022, elle retire de son site Internet tous les produits fabriqués hors d'Europe et pour lesquels elle n'a pas trouvé d'alternative européenne (un renoncement estimé à deux millions trois cent mille euros de chiffre d'affaires)¹⁰. Émery Jacquillat est parvenu à obtenir l'accord de ses actionnaires parce que son projet était clair, structuré, engagé et viable. Il revendique pleinement cette posture engagée : « Nous avons

¹⁰. Camif, *Rapport de mission 2020-2021*, 2022, <https://fr.calameo.com/read/006009026835ba76bc189>

l’ambition [que] nous [pouvons] inspirer un nombre grandissant d’entreprises à s’engager à transformer leur modèle, à réconcilier profit et impact positif pour résoudre les enjeux sociaux et environnementaux majeurs¹¹. »

Alenvi, lancée en 2016 en s’insérant dans l’économie sociale et solidaire, est spécialisée dans l’aide à domicile. Ses trois fondateurs souhaitaient révolutionner le secteur, où les pratiques managériales sont souvent rudes et les marges de manœuvre laissées aux auxiliaires de vie réduites¹². La raison d’être de l’entreprise en est le reflet : « Humaniser l’accompagnement des personnes qui ont besoin d’aide et de soins. » Ils ont ainsi mis en place un système managérial inspiré de l’entreprise Opale de Frédéric Laloux¹³, et créé un nouvel indice, l’Indicateur d’alignement humain, qui mesure la correspondance entre le bien-être au travail et la vocation des auxiliaires. Ils mènent des activités de plaidoyer pour améliorer l’image des métiers de soin à la personne, et ont créé un réseau qui vise à sensibiliser et à fédérer d’autres structures d’aide à domicile autour d’une nouvelle vision du secteur. Ils ont également lancé des formations pour les auxiliaires, désormais ouvertes à d’autres acteurs. Et récemment, ils ont continué leur diversification en créant Biens communs, une entreprise proposant des solutions d’habitat partagé pour les seniors, alternative aux EHPAD.

Dans ces deux exemples, la volonté de dépasser la logique économique est évidente. Ces deux entreprises sont mues par la conviction que la création de valeur financière ne peut pas, voire ne doit pas, être la seule ou la principale vocation d’une société. Elles sont également motivées par un désir de changer un système et d’embarquer leur écosystème dans cette démarche. On pourrait les appeler des « entreprises rôles modèles » : se transformer, inspirer d’autres entreprises à mieux faire et à les suivre, et agir sur leur écosystème pour changer de pratiques.

C’est peut-être là que se trouve la notion d’élévation pour une entreprise : s’élèver au-delà du profit horizon cardinal pour prendre en considération d’autres éléments extra-financiers dans sa gestion et s’élèver au-delà de son seul destin pour associer d’autres acteurs de la chaîne de valeur. Chaque entreprise, à son échelle, peut jouer un rôle dans la résolution d’enjeux sociaux et environnementaux. Devenir société à mission est un engagement à chercher à toujours

^{11.} *Ibid.*, p. 48.

^{12.} Voir G. Desnoës, C. Saint Olive et T. de Saint-Blancard, *La Société du lien. La révolution du comment*, La Tour d’Aigues, Éditions de l’Aube, 2021.

^{13.} F. Laloux, *Reinventing Organizations. Vers des communautés de travail inspirées*, Paris, Diateino, 2014.

mieux faire et à ne pas estimer que la bonne solution d'aujourd'hui le sera toujours, ni que la réussite de l'entreprise dépend uniquement de la croissance de son chiffre d'affaires.

Cette dynamique nécessite une prise de risque, financier ou juridique, et une forme d'audace. Ce sont deux des principaux freins aujourd'hui. Mais des signaux positifs indiquent un changement d'état d'esprit. La réglementation en faveur d'une meilleure prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux progresse. De même, les dirigeants sont de plus en plus nombreux à envisager différemment le rôle de l'entreprise. Ainsi, 41 % des dirigeants de PME-ETI estiment que les entreprises doivent s'engager dans la résolution d'enjeux sociaux et environnementaux avant de se focaliser sur leur développement économique et l'emploi¹⁴. Cela étant, la société à mission reste un cadre encore confidentiel. On en compte près de huit cents en octobre 2022, dont la majorité sont à mission dès leur fondation ou des entreprises créées ces dernières années. Cela montre que la transformation en société à mission reste une démarche émergente et que c'est davantage l'apanage d'entrepreneurs à la tête de jeunes entreprises.

La société à mission n'est pas la seule démarche pour des dirigeants souhaitant éléver leur entreprise, mais elle offre un cadre pertinent, structurant et cohérent. Malheureusement, cette démarche reste encore mal comprise, perçue par certains comme annexe ou inversement trop engageantes sans avantages et bénéfices très clairs pour d'autres. Il faudra compter sur les mille premiers éclaireurs pour convaincre de la portée positive et bénéfique de cette démarche, qui n'est pas juste un effet de mode, mais une lame de fond structurelle et structurante pour la conduite des affaires. ↗

14. Bpifrance Le Lab, *Dessiner la société de demain. Regards croisés des 18-25 ans et des dirigeants de PME-ETI*, 2022, <https://lelab.bpifrance.fr/Etudes/aspirations-sociales-comment-les-jeunes-et-les-dirigeants-de-pme-eti-dessinent-ils-la-societe-de-demain>

GRÉGORY KOURILSKY

« SORTIR DU MONDE » DANS LA TRADITION BOUDDHIQUE : S’ÉLEVER OU FAIRE UN PAS DE CÔTÉ ?

L'imagerie et l'iconographie chrétienne ne laissent pas de doute quant au sens métaphorique de l'élévation – du corps, de l'âme ou de l'esprit –, compris sans ambiguïté dans le sens d'amélioration, de perfectionnement, de progrès. Les exemples sont nombreux qui illustrent cette métaphore : l'Ascension, l'Assomption ou encore l'épisode de Jacob gravissant l'échelle devant le conduire à la porte du Paradis sont autant de symboles d'élévation spirituelle et morale. Les grandes religions monothéistes ne diffèrent pas du christianisme en représentant les paradis et mondes de félicité dans les cieux ou aux étages supérieurs de l'univers, renvoyant au contraire les enfers aux niveaux inférieurs de leurs cosmologies.

L'esprit des Lumières, bien que critique à l'égard de l'Église et de son discours, a conservé cette symbolique. La victoire de la raison sur la foi et sur les croyances fut présentée par les philosophes comme un progrès intellectuel et une élévation de la morale. Hegel, dans sa réinterprétation de la notion d'immortalité, définit celle-ci comme une « élévation » (*Aufhebung*) de l'esprit vers la connaissance de l'absolu et voyait dans le langage un moyen pour l'individu de s'élever de la singularité à l'universel. D'une façon plus générale, l'élévation est considérée comme synonyme de noblesse, de grandeur d'âme, de hauteur de vue. On pourrait penser que cette analogie n'a rien que de trivial et que tout mouvement ascendant ne saurait être perçu qu'avec une connotation positive. Après tout, l'être humain n'aspire-t-il pas, dès les premières années de son existence, à « grandir » puis, adulte, à « s'élever » dans la société ?

Un regard porté au bouddhisme, à son dogme comme à sa pratique, apporte cependant une nuance dans cette perception univoque de l'élévation. Pour s'en convaincre, il suffit d'évoquer l'épisode de la vie du Bouddha au cours duquel ce dernier monte au ciel des « Trente-trois dieux » pour prêcher la Doctrine à sa mère, morte peu après sa naissance. À la différence du Christ cependant, le Bienheureux, ainsi qu'il est appelé dans les Écritures, redescend dans le monde des hommes une fois son entreprise achevée, car c'est ici-bas que se trouve la voie du Salut.

La voie du milieu

L’Enseignement du Bouddha (*Buddha-sâsana* en langue pâlie¹) repose sur le renoncement au monde, incitant le fidèle à se libérer des attaches matérielles mais aussi intellectuelles, conceptuelles et émotionnelles considérées comme autant d’entraves sur la voie de l’Éveil (*bodhi*). Le monde, enseigne la Doctrine (*dhamma*, sk. *dharma*), est en constante évolution et c’est par ignorance que nous percevons les phénomènes comme stables. Des exemples édifiants permettent d’entrevoir le sens de cette leçon : que devient le poing lorsque la main s’ouvre ? Où est passée la côte que gravissait le marcheur lorsque, arrivé au sommet, celui-ci fait volte-face et se trouve devant une déclivité ?

Mais l’illusion la plus lourde de conséquence est celle du « moi », qui nous fait accroire à la nature permanente de notre être quand celui-ci n’est qu’un ensemble d’« agrégats » (*khanda*) en constante évolution, dépourvu de réalité ontologique. De même qu’un tableau sans cesse retouché qui, au fil des ans, n’aurait plus rien conservé de son état initial, l’individu, de la naissance à l’aube de sa mort, sans être tout à fait un autre n’est plus la même « personne ». L’ignorance (*avijjâ*) est la source de l’illusion (*moha*) de l’existence d’un « moi » permanent. Elle nourrit l’attachement à celui-ci et par là même conduit inexorablement l’individu à la souffrance (*dukkha*). Le désir (ou l’attachement), l’aversion (ou la colère), l’indifférence sont autant de poisons qui troublent l’esprit et le détournent de la vérité absolue. Impermanence (*anicca*), non-être (*anatta*) et souffrance (*dukkha*) sont ainsi les trois caractéristiques de l’existence selon la doctrine bouddhique. Percevoir clairement ces trois caractéristiques permet de dissiper les illusions de l’existence. C’est ainsi que le premier sermon que le Bienheureux délivra à Sarnath, au VI^e siècle av. J.-C., consiste en l’énonciation des quatre « vérités » (*sacca*) au milieu de ce champ d’illusions : la vérité de la souffrance (*dukkha*) ; celle de son origine (*samudaya*), qui est la « soif » (*tanhâ*) ; celle de sa cessation (*nirodha*) ; enfin celle du « noble sentier » (*ariyamagga*) menant à cette cessation, qui repose sur trois piliers ou « entraînements » (*sikkhâ*) que sont la discipline (*sîla*), la méditation (*bhâvanâ*) et la sagesse (*paññâ*).

Le but ultime de cette métaphysique, qui jusque-là peut trouver un certain écho dans la philosophie présocratique, voire dans la phénoménologie, n’est autre que la sortie définitive du cycle des morts et des (re) naissances (*samsâra*), que les bouddhistes appellent

1. Les termes-clés du bouddhisme seront dans la suite de cet article indiqués en pâli, la langue canonique de l’école singhalaise, dite « du Theravâda ». Le cas échéant, nous donnons également leur équivalent en sanskrit (sk).

nibbâna (sk. *nirvâna*). Si ce terme peut se comprendre au sens figuré comme une « illumination » ou une « libération », son sens littéral est « extinction ». En effet, le bouddhisme s'inscrit dans le cadre plus large de la pensée indienne, dont les écoles religieuses plus anciennes (hindouisme, brahmanisme) concevaient déjà l'existence comme un cycle continu de morts et de naissances, déterminées par l'ensemble des actes (*kamma*, sk. *karma*) accomplis par chaque individu. Là où l'hindouisme place son idéal dans la jonction du « soi » (sk. *atman*) avec l'Absolu divin ou la « conscience cosmique » (*brahman*), celui du bouddhisme est tout bonnement de ne plus renaître sous quelle condition que ce soit (humaine, animale, divine, démoniaque ou fantomatique). C'est l'attachement à la réalité du « moi » et aux illusions qui en découlent qui, selon la doctrine bouddhique, entraîne l'individu à naître et à renaître indéfiniment dans le *samsâra*. Être désillusionné sur le moi conduit *de facto* à sa disparition, comme la peur du danger s'estompe dès lors que ce que l'on prenait dans l'obscurité pour un serpent enroulé sur lui-même se révèle, en pleine lumière, n'être qu'une corde laissée à même le sol. Ce système de pensée implique une représentation cyclique, circulaire de l'existence, perçue comme une voie sans issue, qui rend l'idée même d'ascension ou d'élévation caduque. Celle-ci n'est pas niée en tant que telle, mais réduite à sa nature relative et transitoire. Dans un tel système, l'élévation ne saurait constituer un absolu.

Se libérer du cycle des morts et des naissances n'est cependant pas une entreprise aisée. Seuls peuvent y prétendre les individus ayant atteint l'« Éveil » (*bodhi*), qui sont de deux sortes : les « méritants » (*arahant*, sk. *arhat*), qui sortent du *samsâra* mais qui ne sont pas à même de guider les autres ni d'enseigner la Doctrine, et les « bouddhas » destinés à conduire les êtres sur la voie de l'Illumination.

Les bouddhas sont des êtres parfaitement illuminés qui n'adviennent qu'à de très rares occasions. Le bouddhisme indo-singhalais en répertorie vingt-neuf – les écoles de l'Asie orientale en comptent davantage –, dont cinq devant advenir au cours de la présente ère cosmique (*kappa*, sk. *kalpa*). C'est ainsi que le bouddha historique, Gotama (sk. Gautama), est le quatrième bouddha du présent *kalpa* – il succède à Kakussandha, Konagamana et Kassapa. Ariya Metteyya est quant à lui le « bouddha du futur », dont l'eschatologie annonce la venue à l'issue de l'ère afin de restaurer le bouddhisme après une lente période de déclin. Les courants bouddhiques de l'Asie orientale, dits du « Grand Véhicule (*mahâyâna*) », accordent une place éminente dans leur mythologie aux *bodhisattvas*, « bourgeons de Bouddha » ayant atteint l'Éveil mais renoncé provisoirement à leur *nirvâna* dans le but d'aider l'ensemble des êtres à accéder à leur tour à la *bodhi*.

Quant à l'immense majorité de ceux qui ne peuvent espérer atteindre le but suprême en cette existence, ils s'efforcent d'acquérir des « mérites » (*puñña*) résultant d'actes pieux ou charitables qu'ils ont accomplis et dont ils constituent les « fruits » (*phala*). Les « mérites » acquis engendrent un *kamma* (sk. *karma*, lit. « acte ») positif et assurent une renaissance favorable dans le monde des humains ou dans celui des divinités (*deva*) de rang plus ou moins élevé ; les « démerites » (*pāpa*) sont au contraire la source d'un *karma* négatif précipitant celui qui les a commis dans une condition inférieure, voire dans l'un des nombreux enfers que compte la cosmologie bouddhique.

Contrairement aux bonnes actions et aux péchés de la dogmatique chrétienne, mérites et démerites ne se compensent pas mais s'additionnent. Le *karma* est donc cumulatif et aucun acte méritoire ne vient, en théorie, effacer un acte mauvais – certaines traditions ont trouvé quelque subterfuge pour contourner ce principe. Pour cette raison, l'élévation au rang de divinité, bien qu'en soi positive, n'est pas perçue comme un idéal. D'une part, les dieux, trop occupés à jouir de la félicité, toute provisoire, qui leur est offerte, n'ont guère le loisir de produire des mérites et, d'autre part, leur destin est de retomber, une fois les « fruits » de leur *karma* consommés, dans l'état de souffrance qui est le propre du *samsâra*. Les malheureux habitant les mondes infernaux ne peuvent davantage améliorer leur sort tant que les « fruits » de leurs mauvaises actions ne sont pas épuisés. En définitive, seule la condition humaine (*manussabhûmi*) offre la possibilité de produire des mérites et de s'engager sur la voie de la délivrance.

La progression sur cette voie, on l'aura compris, n'est pas d'ordre quantitatif. Il ne s'agit pas tant d'accumuler connaissances ou aptitudes intellectuelles, morales ou spirituelles, que de se dépouiller des « souillures » (*kilesa*) conceptuelles qui obscurcissent l'esprit. Un savoir ou une sagesse acquis dans un autre but que celui de saisir la « vérité absolue » (*paramattha-sacca*) – par opposition à la « vérité conventionnelle » (*sammuti-sacca*) – sera considéré comme spéculatif, et à ce titre non seulement vain mais néfaste. Dans l'un de ses nombreux « discours » (*sutta*, sk. *sûtra*), couchés par écrit plusieurs siècles après sa mort, le Bouddha énumère ainsi seize questions ne devant pas être sujettes à réflexion sous peine de produire davantage de souillures. De même, une discipline trop rigoureuse privera l'esprit de celui qui y est soumis de la disposition nécessaire à cheminer vers la connaissance ultime. Il en est ainsi pour l'ascèse ou l'« effort [psychique] » (*yoga*) qui, dans la tradition indienne, conduit ses adeptes à repousser toujours plus loin les limites de la privation en vue d'un perfectionnement spirituel et moral. Après

des années d'initiation auprès d'ermites forestiers, le Bouddha lui-même renonça aux pratiques ascétiques rigoristes et découvrit la « voie du milieu » (*majjhima-patipadâ*). Évitant aussi bien les pièges du strict dénuement que ceux de l'opulence, elle seule conduit vers l'Illumination.

L'exercice spirituel, ou méditation, n'en demeure pas moins le moyen par excellence de progresser sur la voie du milieu, les deux autres « entraînements », discipline (*sila*) et sagesse (*pañña*), étant nécessaires mais insuffisants. Celui qui s'y astreint progresse sur la voie de la délivrance en franchissant une série d'étapes qui sont autant d'« états de concentration » (*jhâna*, sk. *dhyâna*) qu'il faut successivement atteindre. Si l'on peut considérer cette progression comme une élévation vers des niveaux spirituels supérieurs, le but ultime du méditant demeure le *nibbâna*, l'Extinction. La pratique de la méditation, qui va souvent de pair avec l'accomplissement de rituels spécifiques, ne joue donc pas tout à fait le même rôle que la prière, la dévotion et les sacrements censés provoquer l'élévation de l'âme du chrétien vers Dieu.

À cet égard, l'aura dont jouissent auprès des fidèles les « saints » (*ariya*) bouddhiques et les moines charismatiques – au sens que Max Weber donne à ce terme – tels qu'ils se rencontrent aussi bien dans les textes anciens que dans les communautés bouddhiques de la Chine, du Japon, du Tibet ou de la Thaïlande, résulte moins de leur grande piété ou de leurs vertus morales que des pouvoirs suprahumains qu'on leur prête : les exercices spirituels, surtout s'ils sont effectués dans des lieux insolites comme des forêts ou des grottes, sont censés apporter à ceux qui s'y adonnent des facultés surnaturelles, telles que la divination, le don d'invisibilité ou l'invincibilité. Les textes canoniques ne sont pas avares de descriptions de miracles accomplis par le Bouddha ou certains de ses disciples, capables de se déplacer par les airs, de se démultiplier, de se métamorphoser ou de connaître les vies antérieures des êtres qu'ils rencontrent. Les enseignements primitifs mettent cependant en garde contre les pouvoirs magiques et psychiques acquis par la pratique de l'ascèse et de la méditation. À vrai dire, ce n'est pas tant la possession de pouvoirs surnaturels en elle-même qui est condamnée que leur utilisation à mauvais escient, comme ce fut le cas de Pindola, disciple du Bouddha, que ce dernier avait réprimandé pour avoir manifesté ses pouvoirs en public dans le but de subjuger une foule incrédule.

À la marge du monde

Force est de constater que la vie mondaine, de par ses contraintes, ses joies et ses peines ne permet pas à l'individu de s'adonner librement aux « trois entraînements » nécessaires pour obtenir le Salut. Celui qui s'engage sur le « noble sentier » se doit donc de « quitter le monde » (*pabbajā*) et de se détacher de la société des hommes. Le Bouddha lui-même a montré l'exemple, comme l'illustre l'épisode du « grand départ » (*p. mahābhinnikkhamana*) dans lequel, alors qu'il est encore le jeune prince Siddhārtha – Gotama (ou Gautama) est son nom clanique –, il abandonne, à l'âge de vingt-neuf ans, son royaume, ses parents, son épouse et son fils pour suivre son propre chemin vers l'Illumination.

La légende nous dit que Gotama hésita un moment à s'« éteindre » immédiatement après son Éveil, avant de se résoudre à aller au terme de sa vie pour enseigner à ses semblables la bonne Loi. C'est à cette fin qu'il fonda une « congrégation » (*sangha*), constituée de ses disciples – au nombre de cinq au départ, de plusieurs centaines à son « extinction finale » (*parinibbāna*). Le *Sangha* constitue, avec le Bouddha et son Enseignement (*Dhamma*), l'un des trois piliers ou « joyaux » (*ratana*) du bouddhisme. C'est la communauté des moines qui a transmis, et qui continue de transmettre, la Doctrine au fil des siècles. Le *Sangha* est donc l'incarnation du bouddhisme en acte. Cependant, si le moine bouddhiste est formellement un « renonçant » (*pabbajita*) et nommément un « mendiant » (*bhikkhu*), le *Sangha* a toujours évolué – depuis l'époque même du Bouddha si l'on en croit les textes – en marge de la société mais sans en être coupé pour autant. D'abord parce que, loin de ne concerter que les religieux en l'état (novices, moines et moniales), l'Enseignement du Maître est destiné à l'ensemble des humains, tous à même d'emprunter le « noble sentier ». Si la plupart ne sont pas prêts à atteindre l'Éveil au cours de cette vie, au moins peuvent-ils accumuler des mérites dans l'espoir d'une renaissance dans des conditions favorables et éventuellement, au bout d'un certain nombre d'existences, d'atteindre l'état d'*arahant*.

Le succès que rencontra, dans un premier temps, la parole du Bouddha en Inde fut sans doute dû au fait que celui-ci s'adressait à toutes les strates de la société, sans distinction de statut ou de classe. Selon certaines interprétations, le bouddhisme s'est d'abord constitué en réaction au régime des castes, où ne pouvait devenir brahmane que celui qui descendait d'une famille de brahmanes. L'absolu est donc, dans l'hindouisme, une affaire d'héritage, tandis que le bouddhisme le rend accessible aux plus démunis, y compris les « intouchables » et individus hors caste, que le Bouddha et ses disciples ne répugnaient pas à convertir.

Adopter la Doctrine n'implique pas nécessairement de revêtir la robe monastique. Seuls les plus déterminés franchissent le pas de l'ordination mineure (*pabbajā*) ou plénière (*upasampadā*), à condition toutefois de remplir certaines conditions, comme ne pas être en état de dépendance – ce qui renvoie principalement à l'esclavage et à l'endettement –, ne pas être atteint d'une maladie contagieuse et, pour les plus jeunes, avoir l'approbation de ses parents. Outre assurer un certain degré de pureté dans la communauté, ces restrictions étaient aussi fondées sur des raisons plus prosaïques : une congrégation de « mendiants », pour lesquels toute activité rémunératrice est proscrite, doit compter sur une importante communauté de laïcs pour subvenir à ses besoins. Il suffit de se rendre aujourd'hui dans un pays bouddhique pour s'apercevoir à quel point les moines et les monastères dépendent de la générosité des fidèles pour leur subsistance. Ce n'est donc pas un hasard si la libéralité (*dāna*) est placée au pinacle des vertus bouddhiques. L'aumône prandiale, la participation aux cérémonies calendaires, la contribution à la construction ou à la réparation d'un monastère, l'aide à la publication d'ouvrages religieux sont autant d'actes méritoires car ils contribuent au maintien de la Religion.

Cette transaction permanente entre le *Sangha* qui reçoit les offrandes et les fidèles qui, en retour, obtiennent, de façon quasi mécanique, des « mérites » est au cœur de l'éthique bouddhique et participe en même temps d'un véritable système économique. Cependant, cette « économie des mérites » ne relève pas d'un échange marchand, mais de la dialectique du don et du contre-don que Marcel Mauss a décrit comme étant au fondement des liens sociaux dans les cultures traditionnelles. Cette réciprocité, dépourvue de profit au sens économique du terme, unit donneurs et receveurs par une forme de contrat social qui les fait appartenir à un même ensemble communautaire. En ce sens, les sociétés bouddhiques contemporaines fonctionnent sur les deux modèles catégoriels de regroupements humains déterminés par la sociologie classique, à savoir « communauté » (*Gemeinschaft*) – propre aux peuples traditionnels –, qui accorde la primauté à la solidarité du groupe, et « société » (*Gesellschaft*) – le corollaire de la modernité – où chaque individu prime sur le tout. Le bouddhisme donne d'ailleurs une seconde acception, plus large, du terme *sangha*, qui inclut non seulement les moines (*bhikkhu*) et les moniales (*bhikkhuni*), mais aussi les fidèles laïcs (*upasaka*) et laïques (*upasikā*). En ce sens, il valide pleinement la définition qu'Émile Durkheim donna, il y a plus d'un siècle, de la religion : « Un système solidaire de croyances et de pratiques relatives à des choses sacrées [...] qui unissent en une même communauté morale tous ceux qui y adhèrent. »

La conception bouddhique de « sortie du monde » ne doit donc pas être interprétée *stricto sensu*. Le *bhikkhu* renonce à la vie laïque mais pas à la vie sociale – et encore moins à la vie tout court, ce qui donne tort à certain philosophe ne voyant dans les spiritualités indiennes qu'une façon de « mourir vivant ». La vie du Bouddha, allégorie de sa Doctrine, est à ce titre exemplaire. Fils de roi, destiné à régner, il tourne le dos au destin que la loi des hommes avait forgé pour lui. L'ascèse rigoriste à laquelle il s'adonne dans un premier temps le conduit à l'exil total et à rompre de façon radicale avec la société qui l'avait vu naître et dans laquelle il avait grandi. Il juge néanmoins rapidement cette voie comme étant une impasse : pareillement enfermée dans l'idéologie du soi, elle n'est finalement que le reflet, par essence inversé, du monde sensuel et illusoire. Il est significatif que le premier acte de Gotama après son Illumination fut, nous l'avons rappelé, d'établir une « assemblée » (*sangha*), mettant par là en évidence que le Salut n'est pas une affaire individuelle mais collective. En cela, le bouddhisme est bien davantage qu'une « sagesse », une spiritualité offrant une échappatoire individuelle, ainsi qu'il est trop souvent perçu dans les sociétés occidentales. Cette assemblée fonctionnera en autonomie, avec ses propres règles internes et un système hiérarchique qui lui est propre, mais non pas en autarcie. Bien au contraire, sa survie, on l'a dit, dépendra des liens qu'elle saura entretenir avec la société civile qui lui prodiguerà des dons selon son bon vouloir – bon vouloir tributaire de la capacité du *Sangha* à convaincre du bien-fondé de sa doctrine.

Il y a bien des manières de lire et d'interpréter la vie du Bouddha ou le contenu de ses enseignements, réels ou apocryphes, et de les appliquer. Chaque époque a pu offrir sa lecture propre en fonction de contingences historiques, géographiques et sociales. Au regard des problématiques qui animent le monde moderne, progressivement dépouillé, dans sa partie occidentale du moins, de ses grands principes religieux par un inexorable processus de sécularisation, le bouddhisme semble encore bénéficier d'une image favorable, non seulement dans les sociétés qui l'ont adopté depuis des siècles, mais aussi dans celles qui lui sont traditionnellement éloignées. Certains voient dans ses enseignements une réponse au système capitaliste, qui offre en effet son lot d'illusions, de plaisirs factices, de problématiques vaines, de débats stériles. Il est vrai que le Bienheureux s'est fait le chantre du renoncement aux richesses et aux biens matériels, bien que ce fût de façon moins frontale et avec davantage de conciliation que ne le fit le Christ avec les marchands du Temple de Jérusalem.

Le bouddhiste n'entend pas faire fi des sociétés humaines ni les transformer ni même s'élever au sommet de leur propre échelle de normes et de valeurs. Qu'il soit à l'état de moine ou de laïc, le bouddhiste ne se place pas en rupture, ni même en tension, avec le monde. Il se positionne en retrait de celui-ci, à sa marge, vivant à la fois avec lui et sans lui – un pas de côté qu'il accomplit non pas seul, mais en solidarité avec ses coreligionnaires. ┌

SAMUEL ROUVILLOIS

COMME UN ENCENS

*« Que ma prière devant toi s'élève comme un encens,
et mes mains comme l'offrande du soir »*
(Psaume 140)

Les traditions religieuses affirment toutes, chacune à leur manière, que la prière est élévation. L'orientation des lieux de culte peut varier (selon les points cardinaux), mais l'axialité de bas en haut, de la terre au ciel, du sol vers la voûte céleste, de l'en-bas vers le Très Haut est une constante. Le haut, ne serait-ce que par l'élévation du corps humain des pieds à la tête, s'identifie au spirituel, à la sagesse, au divin. Les hauteurs ou les cieux désignent ce à quoi la nature humaine aspire comme ultime demeure de son chemin « ici-bas ». Prier, c'est donc s'élever. Mais où s'inscrit cette élévation dans l'expérience humaine ? S'élever oui, mais par rapport à qui, à quoi, en vue de quoi ?

D'autres démarches, d'autres initiatives que la prière visent à s'élever. On s'élève dans l'effort, on parle d'ascension sociale, on s'élève intellectuellement par la connaissance ou spirituellement par la culture. Conquérir une montagne, atteindre des sommets dans la virtuosité d'un art, dominer l'horizon social commun, parvenir aux hautes sphères du pouvoir ou de la connaissance : tout cela est élévation. Qu'est-ce que cela a de commun avec la prière et en quoi ces formes de chemin vers l'en-haut s'en différencient-elles ?

La recherche incessante de plus qualitatif, de plus puissant ou de plus loin font partie de l'humain. La pratique assidue du dépassement de soi est récurrente dans les cultures qui visent à la noblesse de l'homme. Quelle place y tient la prière ? Quelle élévation porte-t-elle ou permet-elle ? La prière est une élévation, aussi la meilleure manière d'en entrevoir la nature est de commencer par découvrir les formes d'élévation qui en donnent le goût. Comment mieux comprendre une expérience qu'en identifiant ce qui y dispose ou y conduit ?

Ce que révèle assez rapidement la pratique de la prière, c'est que celle-ci ne consiste pas à décoller. Au contraire, elle conduit normalement à un réalisme plus dense, plus large, plus intense. Prier, comme l'avait compris Benoît de Nursie, c'est descendre, à

la lumière du Très Haut, dans le réel de soi¹. Il nous faudra donc préciser comment se conjuguent élévation et incarnation.

Enfin, contrairement à la représentation première que l'on s'en fait, la prière, et donc l'élévation qu'elle favorise ou engendre, n'est pas purement solitaire. Si prier, c'est respecter et éléver l'homme dans sa nature, celle-ci est inséparablement individuelle et collective. Prier, c'est donc s'élever ensemble. Mais comment et avec quels fruits ?

Le chemin de la prière, qu'il soit voie royale ou chemin de traverse, est un chemin qui monte. Jean de la Croix aimait parler de sentier de montagne.

L'élévation conduit à la prière

S'adresser à Dieu, aux esprits ou se tourner silencieusement vers un au-dedans de soi ; accomplir un rituel sacrificiel ou louer le créateur ; répéter une phrase qui intérieurise et rend plus attentif au mystère qui habite l'homme : tout cela est prière selon des formes et des modalités infiniment déclinables. Comment toutefois parvient-on à de telles expressions ou à de telles attitudes ? Certainement en se tournant vers plus grand que soi. C'est une démarche qui traverse le large spectre des expériences humaines : quelque chose pousse l'humain à ne pas se contenter de gérer ses acquis et s'installer dans le déjà connu de ce qui reste à portée de main. L'homme va vers plus haut, plus loin, à travers certaines expériences récurrentes. Nous en avons identifié quatre.

La première expérience consciente de l'élévation de soi est sans doute celle du regard. Lorsque nous aventurons notre vue vers le large, le vaste, le grand, du sommet d'une tour ou d'une montagne, face à l'océan, à l'étendue du désert, à l'immensité de la nuit étoilée ou à l'étendue illimitée de la plaine, l'âme s'élargit et s'élève. Plus encore, lorsque le spectacle qui s'offre aux yeux contient une certaine harmonie, une forme de beauté originelle, nous nous sentons presque aériens, propulsés dans l'espace qui s'ouvre à nous. Cette expérience, à l'occasion de la nature quand elle est immense, de la cité ou de la mégapole quand elle donne à voir l'ampleur de l'œuvre humaine, se retrouve de manière plus intime, plus intérieure dans celle de la beauté.

1. Comme le résume sa devise *Ora et labora*, et le développe son chapitre sur l'humilité : « La divine Écriture nous proclame, frères, en disant : " Quiconque s'exalte sera humilié et qui s'humilie sera exalté" » (*Règle de vie*, chapitre 7).

La beauté du visage et de la « figure » humaine, du corps, du geste ou de la voix, mais aussi la beauté dans l'art, quand une œuvre est traversée par l'ampleur du propos, la grandeur de l'interprétation ou l'extrême de ce qu'ils tentent d'exprimer, élargit l'esprit, dilate et élève l'âme. Evoquant la profondeur de l'homme ou son mystère, l'universalité du tragique qui le traverse ou des multiples sentiments qui l'assiègent, elle dit quelque chose qui dépasse nos horizons individuels et nous fait gagner en profondeur de champ et en élévation. L'art tend vers une forme d'absolu entre illumination et effroi, entre l'extase et la mort, et peut ainsi bouleverser notre existence et notre rapport au monde. Cette élévation, parfois dououreuse et difficile, vers l'absolu à travers le beau, est ce que sublime la prière de louange : « Élevez-vous portes éternelles, qu'il entre le Roi de Gloire », dit le psaume 23.

D'une autre manière, l'expérience d'aimer nous tourne vers l'autre comme plus grand que nous. Aimer, c'est déjà prier puisque c'est ouvrir notre existence et notre regard au mystère de la personne, et laisser cet autre nous sortir de nous-même et nous propulser vers un inconnu qui nous agrandit. Aimer, c'est se laisser hisser au-delà de soi et de ses limites dans l'accueil d'autrui. Aimer, c'est aussi accepter que le désir de plénitude nous porte plus loin que la satisfaction, la sécurité, le plaisir ou même la reconnaissance. C'est à la plénitude d'un Amour sans limite qu'aspire la personne qui aime, et ce d'autant plus qu'elle consent à l'étroitesse du temps, de l'espace et du concret dans lesquels la relation à autrui s'exerce. Se laisser emporter par quelqu'un que l'on aime vers les hauteurs du cœur est comme un premier pas vers l'élévation de l'âme vers le Très Haut dans la prière contemplative : « Emportez-nous toujours plus loin et très haut dans les splendeurs des cieux². »

Plus simplement, mais avec une exigence analogue, l'action courageuse nous porte aussi plus loin que nous-même. Entreprendre avec des risques, aussi bien dans le domaine du travail que dans le secourisme, l'affrontement militaire, la solidarité, le sport ou l'aventure, relève du saut dans l'inconnu. Il s'agit d'un pari vers un « plus être » en intensité, en partage, en service d'autrui et de la cause humaine, c'est-à-dire vers une dignité et une noblesse accrues, vers de l'humain agrandi, densifié, surélevé. Aller au-delà du connu et de ses limites, c'est à la fois favoriser la perception de notre finitude, de notre fragilité et nourrir le désir d'un dépassement salutaire pour soi et pour autrui. Agir avec courage, c'est hisser l'humain plus haut

2. Prière de Marthe Robin.

et apprendre à l'envisager à partir d'une certaine grandeur, d'une certaine ambition de soi qui côtoie l'humilité et la gratitude. C'est, souvent dans la pauvreté de son être, découvrir des ressources que l'on ignorait, voire envisager, comme l'a fait l'ancien lieutenant Charles de Foucauld, de se risquer à l'abandon au Plus Haut : « Père, je m'abandonne à toi... »

Rechercher la sagesse, tendre sans cesse vers une compréhension plus grande de notre existence, c'est encore s'élever du plus profond de soi vers une vie plus unifiée et plus haute puisque c'est choisir que le mystère de la personne humaine soit effectivement au cœur de l'attitude intérieure et de la modalité de notre agir. Pour tenter de vivre à hauteur du plus noble de soi et gravir sans cesse cette dénivellation, il faut à la fois du courage et un mouvement qui emporte ses semblables plus loin, plus haut. L'exemplarité du sage a ainsi les vertus d'un premier de cordée qui élève et emporte les autres dans le sillage de sa quête et l'humilité de sa démarche.

Le mouvement d'élévation par la prière est donc préparé par ces expériences où l'homme « passe l'homme »³.

S'élever, c'est descendre

L'expérience de l'humilité, et même d'une certaine dose d'humiliation, les temps d'enracinement et de latence, de récupération et d'approfondissement avant de s'élever par l'effort, la conquête, le dépassement de soi ou l'héroïcité sont des constantes de la vie humaine. Il faut descendre, prendre le temps des fondations avant de monter, s'élançer, aller vers la hauteur. La prière n'échappe pas à ce séquençage du corps, de la psyché et de l'esprit. On ne prie qu'en apprenant à redescendre, à se poser, à s'intérioriser, à se tenir à sa juste place : au sol. Les pieds sur la terre pour avoir mieux la tête dans le ciel, voire dans les étoiles. Nul n'échappe à sa condition de pesanteur et d'incarnation.

La prière cependant donne lieu à un approfondissement de cette expérience : on ne s'y élève que dans la mesure où l'on accepte qu'elle nous fasse descendre plus bas. Prier ne se pratique au long cours qu'au sein d'une certaine tension entre l'azur et la glèbe, entre l'universel et l'anecdotique, le nécessaire et le contingent, l'essentiel et le circonstanciel. S'abstraire un temps du continuum historique du chaos humain est possible, mais dans la durée il faut

3. Pascal, *Les Pensées*, Lafuma 131.

bien intégrer et réintégrer sans cesse le *tohu-bohu* de l'humain dans lequel notre existence corporelle nous insère. S'élever n'est plus alors possible qu'au prix de l'élargissement de l'esprit, en apprenant à accueillir le réel et tout le réel avec plus de densité, d'humilité, de hauteur et de légèreté. Ainsi, l'élévation de la prière déplie la richesse cabossée et confuse de la vie humaine pour en faire mieux apparaître les différentes strates : le silence cosmique de la matière de nos corps, le grouillement organique de la vie en nous, le spectacle tragico-dramatique de nos affects et le dégradé arc-en-ciel de la vie profonde de notre esprit, de l'éveil à la connaissance à l'oubli de soi dans l'adoration. La prière ne nous fait jamais autant percevoir la hauteur, la profondeur, la largeur de notre vie que parce qu'elle nous ramène au présent, à l'ici et maintenant de notre vie limitée pour l'ouvrir à l'infini. Vivre et prier progressivement se chevauchent, et le quotidien s'en trouve aéré de l'intérieur.

Prier est aussi originellement une tension intérieure vers plus grand que soi : notre être tente de se hisser hors de notre ego dans le désir de tutoyer les hauteurs. Lentement cependant, le volontarisme d'une telle posture s'atténue pour laisser la place à un accueil du Très Haut jusque dans le très bas de soi. La prière alors inexorablement dissout l'ego, ou tout du moins l'érode et laisse apparaître un « Je » fondamental, presque originel, celui de notre émerveillement devant le monde. Plus encore : l'homme souffrant, l'enfant perdu, la part errante de notre âme sont convoqués dans l'ouverture que la prière crée en nous à ne pas se résigner ou désespérer, à entrer dans l'espérance d'un salut, d'une issue, d'une résilience, d'une élévation entraperçue du fond de nos âmes. La prière est une promesse des hauteurs faite aux abîmes et aux gouffres de nos âmes blessées. L'humilité de la prière apprend ainsi à tenir chaque jour sa juste place de mendiant et de souverain. La souveraineté du priant n'est-elle pas d'ailleurs celle d'un mendiant exaucé, d'une argile transfigurée ? La prière nous incarne à la mesure qu'elle nous élève et nous élève à la mesure qu'elle nous incarne⁴.

Apparemment rien de plus solitaire que la prière, surtout quand elle est contemplative et qu'elle semble s'apparenter à l'ascension d'un huit mille mètres en solitaire et sans oxygène. Prier pourtant c'est, dans la lumière des moments qui nous traversent et nous dépassent (inspiration, héroïcité, don de soi, infini du désir), c'est-à-dire nous transcendent, consentir à être humain avec les humains, semblable

4. Voir ce que Charles Péguy dit de Marie dans *Le Porche du mystère de la deuxième vertu* (1911-1912) : « À celle qui est infiniment céleste, parce qu'aussi elle est infiniment terrestre. [...] A celle qui est la plus près de Dieu, parce qu'elle est la plus près des hommes. »

parmi ses semblables, simple créature au sein de l'immensité du créé. L'élévation de la prière favorise paradoxalement la découverte de la richesse de « l'horizontalité ». Le priant vit au large au milieu de ses frères et sœurs humains, il ne se prend pas pour quelqu'un de différent, mais met sa différence au service du bien commun, du bien de tous en devenant témoin de la grandeur humaine. Rendre présent au ras du sol, au plus proche du parcours de chaque histoire personnelle, l'azur, jusque dans la boue des combats⁵, c'est ce à quoi nous voue la prière humaine.

La prière contribue donc à éléver l'humanité un peu plus haut, elle est ce supplément d'âme que Bergson appelait de ses vœux pour ouvrir l'espace social, la culture et l'esprit humain pour la sortir de l'enfermement qui la sécurise. S'élever en montagne comme s'éloigner de la terre dans l'espace intersidéral, c'est prendre des risques et surtout celui de la liberté. En altitude, la moindre erreur peut être fatale : le juste et bon usage de la liberté de chacun détermine souvent la survie de tous. On peut s'égarer dans de fausses élévations qui ne sont que des fuites, on peut égarer les autres à rêver des hauteurs fictives et des espoirs sans consistance. Aussi la liberté de l'esprit que fait goûter la prière ne peut lui devenir fidèle que conjuguée au réalisme des humbles, des habitants de l'humus. Le priant indique le ciel et invite à s'y risquer, mais il est jusqu'à son dernier souffle frère de chair et de sang de ceux dont il partage la destinée.



S'élèver ensemble : grandeur et dignité

L'ascension en altitude en donne le goût : on s'élève souvent plus vite et mieux en le faisant ensemble. Le principe même de la croissance de la personne et de son élévation spirituelle inclut la coopération avec ceux qui nous ont devancés sur le chemin comme avec les compagnons d'épreuve. La solidarité dans l'ascension réclame cependant d'être choisie, car partager le risque de se hisser plus haut les uns grâce aux autres permet d'aller plus loin, parfois plus vite, mais comporte aussi la possibilité de la déficience, de la désertion ou de la discorde qui met en danger l'ascension.

Il en est de même dans la prière. Prier ensemble, encordés en même temps que soutenus les uns par les autres, permet que les compétences de concentration, d'intériorisation ou d'élan du cœur

5. Comme le met en scène Terrence Malick dans *The Thin Red Line* (*La Ligne rouge*) en 1998.

se complètent et s'encouragent les unes les autres. C'est pourquoi la prière liturgique, comme la prière silencieuse en commun, si elle comporte les inconvénients du groupe, favorise aussi l'encouragement et la mutualisation du zèle. À la manière d'un peloton cycliste, on parvient dans les hauteurs du cœur et les profondeurs de l'esprit avec une humilité, une concorde et un élargissement de soi plus vifs quand la fraternité est mise en œuvre dans la prière. Prier ensemble engendre ainsi une solidarité spécifique en ce qu'elle assume une certaine connaissance réciproque.

La souffrance partagée⁶, dans l'épreuve accueillie et vécue ensemble, agrandit et élève. Elle scelle une fraternité qui ouvre de manière unique le chemin de la prière de gratitude, de remerciement, de reconnaissance. Si l'épreuve est toujours une traversée de l'En-bas⁷, la compassion, quand elle peut s'y déployer, y fait descendre l'En-haut et peut même ouvrir les blessures causées par la violence du combat à l'espérance d'une paix, d'un repos, d'une résilience au-delà de l'horizon du conflit. La compassion en effet restaure le blessé, le souffrant, dans l'expérience de sa dignité fondamentale. Dans le regard du compatissant s'entrevoit que l'on n'est pas réductible aux séquelles, aux blessures que grave en nous l'épreuve. La compassion du priant engendre l'espérance et comme la certitude que d'avoir été abaissé, voire terrassé dans l'épreuve peut frayer un chemin d'élévation pour celui qui trouve refuge dans le Très Haut.

La mort elle-même pourrait-elle aboutir à un relèvement, à une résurrection, à une élévation ? C'est là un des chemins particuliers de la prière judéo-chrétienne. Par la prière, l'humain laisse Dieu le soigner. Ce qui est perdu en nous est mis en relation vitale avec la lumière, ce qui souffre avec le repos, ce qui se sent incapable de s'élèver avec un relèvement intérieur qui vient de plus haut. C'est le thème biblique de l'élévation des petits et des humbles appelés à « régner » dans les hauteurs : « Du fumier il retire le pauvre... pour l'asseoir en compagnie des princes de son peuple⁸. »

Il est cependant un pas plus avant et comme une ultime élévation dans la prière : celle de la miséricorde et du pardon. L'abandon et l'ouverture à plus grand que soi aboutissent en effet à laisser le ciel descendre jusqu'au fond des blessures humaines. C'est le sens de la demande de guérison, d'exaucement dans les situations de maladie, de souffrance ou simplement d'humiliation. Être relevé de l'intérieur ne peut se faire que dans l'accueil de la miséricorde ou du pardon,

6. À l'exception de celle qui détruit et anéantit, et dont la valeur et le fruit restent inaccessibles à la perception humaine.

7. Voir M. Bellet, *La Traversée de l'en-bas*, Paris, Bayard, 2005.

8. Psalme 113.

ne serait-ce qu'à la mesure de ce que les hommes sont capables d'en exercer les uns envers les autres. Devenir signe de ce pardon qui vient de plus loin que soi et qui permet au divin de venir visiter les blessures causées ou reçues, n'est-ce pas ce à quoi aspire celui qui prie pour le salut d'autrui ? Participer au relèvement du frère en humanité et se laisser porter par la prière des autres à l'endroit de son impuissance, n'est-ce pas une forme dernière, eschatologique, de l'élévation ? La miséricorde nous rend salutaires les uns pour les autres. Le souffle de l'Éternel traverse nos relations pour faire de nous des frères de Ciel comme il y a des frères d'armes et des frères de sang.

On peut donc considérer comme une prière toute attitude intérieure qui tente d'accueillir la présence de la Transcendance dans l'agir de la personne. La prière est une orientation du cœur, de l'esprit et de l'intelligence vers ce qui nous dépasse et une mobilisation de la volonté pour tenter sans cesse d'accorder nos actes à ce qui « passe l'homme ». Toute tentative d'élévation est comme naturellement configurée pour y accueillir la prière et si la vie authentiquement humaine recherche l'élévation personnelle et collective, alors la prière peut lui devenir coextensive. C'est une amplification, mais aussi une purification de l'élévation : elle rend l'homme plus humble, plus vaste, plus léger parce que plus relatif à ce qui le dépasse dans ce qui habite son âme.

Mais la prière est aussi, dans son exercice le plus intense, une élévation qui transforme progressivement le sens de l'existence. De purement terrestres nous devonons plus funambules, et les moments où le priant se retrouve le nez dans la poussière sont aussi l'occasion pour lui d'inviter ceux qui ont tendance à s'y installer à lever le regard vers la hauteur et à tenter avec lui la marche aérienne.

Enfin, quand vient le moment du dernier envol, de la « naissance au ciel », la prière est à la fois ce qui porte le mourant, par l'intercession de ceux qui l'entourent, et ce qui creuse en lui l'espace où le souffle céleste va pouvoir s'engouffrer pour envoler son âme par-delà le moment de la mort. La prière de recommandation des mourants, comme les hommages rendus à ceux qui sont partis, ressemble ainsi à un accompagnement par des compagnons encore ici-bas, ultime élévation partagée entre celui qui s'en va et celui qui reste : « Venez à sa rencontre, anges du Seigneur ; recevez son âme, portez-la en présence du Très Haut. » **J**

L POUR NOURRIR LE DÉBAT

GRÉGORY CHIGOLET

COMMENT LE III^e REICH FUT ÉCONOMIQUEMENT CONTRAINT À LA GUERRE

Le 18 octobre 1936, Adolf Hitler promulgue un décret mettant en œuvre un plan quadriennal. Pour les observateurs et les commentateurs de l'époque, cette annonce scelle le passage à une économie dirigée tournée vers le renforcement des capacités militaires. Peu nombreux sont ceux qui s'attardent sur le caractère singulier de ce plan. Beaucoup, emportés par la volonté de dénoncer sans concession le nazisme, font hâtivement remarquer qu'Hitler ne dispose que d'une « compréhension de l'économie [...] étroite et limitée »¹. Ils convoquent dans la foulée quelques critiques soutenant que les doctrines économiques nazies relèvent d'« un bricolage de notions hâtivement empruntées au fond commun de la pensée allemande et sociale de la réaction austro-allemande du XIX^e siècle »² et mettent les réussites économiques du III^e Reich sur le compte d'une chance insolente liée au retour d'une conjoncture internationale favorable dans la seconde moitié des années 1930. Pourtant, de nombreux pays qui bénéficient de la même conjoncture restent plongés dans le marasme. La « République semble impuissante face à la crise qui touche sévèrement la France à partir de 1930-1931 », écrit Johann Chapoutot³. La vérité est cruelle : le modèle de planification économique allemand est performant au regard des objectifs assignés par le pouvoir politique. Il suffit d'observer l'évolution des indices de production industrielle (base cent en 1928) sur la période 1932-juin 1938 pour s'en convaincre. Ainsi, les biens de production sont passés de l'indice quarante-six à cent quarante-sept tandis que celui des biens d'investissement a évolué de l'indice soixante-dix-huit à cent cinquante-deux.

Ce dynamisme s'explique par la théorie économique mise en œuvre qui convoque une doctrine cohérente et complexe qui sera, peu après la Seconde Guerre mondiale, à la base de l'un des plus fameux modèles de la science économique moderne.

1. L. Murawiec, « Le mémorandum sur les tâches d'un plan de quatre ans d'Adolf Hitler », *Vingtième Siècle, revue d'histoire* n° 62, avril-juin 1999, p. 87.

2. *Ibid.*, p. 91.

3. J. Chapoutot, *Fascisme, nazisme et régimes autoritaires en Europe (1918-1945)*, Paris, PUF, 2013, p. 176.



Les plans soviétiques comme source d'inspiration

Au début de l'année 1936, au moment où s'animent à Berlin les débats sur la manière de concilier les exigences d'un réarmement rapide avec la sauvegarde de la vitalité de la consommation intérieure, l'Union soviétique a déjà inauguré deux plans quinquennaux et ouvre la construction du troisième. Après d'âpres controverses ayant coûté la vie à quelques-uns des acteurs⁴, Staline opte à la fin des années 1920 pour un schéma de croissance déséquilibrée en dépit de ses nombreuses déclarations ayant laissé croire un temps que son inclination allait à la thèse opposée⁵. S'appuyant sur la technique des balances matières et des chaînons conducteurs, les ressources productives sont coordonnées dans l'optique de garantir en priorité l'approvisionnement et la production de l'industrie lourde, au premier rang de laquelle vient l'industrie de défense suivie par la sidérurgie, l'industrie minière et enfin les charbonnages. Ces choix sous-tendent un parti pris qui demeurera intangible tout au long de l'existence de l'Union soviétique. La primauté de la production sur la consommation est érigée en principe ontologique.

Les dignitaires nazis sont attentifs aux méthodes économiques avant-gardistes qui se développent de l'autre côté de l'Oural. On peut conjecturer avec Ian Kershaw que planifier « faisait moderne » et relevait alors d'un effet de mode⁶. Il y a sans doute là une part de vérité. Mais cette explication nous semble trop réductrice. La planification soviétique présente à cette époque d'exceptionnels résultats, en particulier dans l'électrification du pays, la rapidité de l'industrialisation, la baisse du taux de mortalité à la naissance... Sa capacité à moderniser le pays est louée, y compris par ceux qui auront un regard plus critique sur la suite de son bilan. Alec Nove, en 1963, exprime le sentiment dominant : « Ils ont transformé un pays arriéré, agricole, en une puissance industrielle géante »⁷. Elle inspire alors tous les pays rêvant de retrouver leur grandeur.

Au printemps 1936, les scientifiques du Reich entreprennent donc de se lancer eux aussi dans cet exercice après une première esquisse de plan

4. En particulier au partisan de la doctrine de la croissance équilibrée, Nicolas Boukharine, et à son principal contradicteur, Eugène Préobrajensky.

5. Staline a en effet successivement privilégié la vision « génétique » d'une croissance équilibrée puis « téléologique » d'une croissance déséquilibrée. Ainsi, en 1924, il soutient que « la production sans l'écoulement des marchandises est la mort de l'industrie ». En 1928, prenant le contre-pied, il affirme que « le facteur déterminant en matière d'industrialisation : le développement de la production des moyens de production en assurant à ce développement un rythme aussi rapide que possible » (cité dans R. Tartarin, « Schémas de reproduction et politiques d'industrialisation », *Économie politique de la planification en système socialiste*, Paris, Economica, 1978, p. 95).

6. I. Kershaw, *Hitler 1889-1945*, Paris, Flammarion, 2008, p. 439.

7. A. Nove, *L'Économie soviétique*, Paris, Plon, 1963, p. 23.

sous la défunte République de Weimar. Comme les Français le feront plus tard, à l'image d'un Marcel Boiteux ou d'un Francis Bessière, ils doivent se contenter d'aborder cette nouvelle discipline par le biais des travaux de recherche opérationnelle d'ingénieurs issus de grands groupes industriels, en particulier de la firme IG Farben. La programmation linéaire, développée par la suite quasi simultanément par Leonid Kantorovitch et George Dantzig, n'étant encore qu'embryonnaire, la stratégie de planification ne repose pas sur la maximisation d'une « fonction objectif de plan » agrémentée de contraintes.

L'élaboration du plan se fonde sur la recherche d'une solution, qui traduit une certaine forme de compromis entre la production des industries de défense et la consommation. Le choix le plus évident est alors de recourir à des calculs d'algèbre linéaire inspirés plus ou moins directement des travaux de Léontief. Cette méthode, sans renier toute notion de priorité, laisse une marge de flexibilité suffisante pour éviter un sacrifice de certains pans de l'économie. Les priorités ne sont pas strictes mais subordonnées au fait que les branches non prioritaires soient en mesure de satisfaire la demande.

Si en théorie ce choix semble séduisant, la collecte de très nombreuses informations pour la rendre opérante exclut toute application sans assistance informatique bien trop lourde pour l'époque. Il s'ensuit que la planification n'est pas en mesure d'embrasser l'économie nationale dans son ensemble, ni même de tracer des perspectives de développement de long terme. Plus modestement, elle cible quelques objectifs fondamentaux et dégage les ressources productives nécessaires en vue de leur réalisation à moyenne échéance tout en veillant à toucher le moins possible la demande intérieure.

La singularité de la planification allemande

L'Allemagne nazie s'engage alors dans une voie inédite. À quelques exceptions notables près, les autorités se rejoignent sur la nécessité de maintenir la trajectoire d'intensification du réarmement entamée quelques années plus tôt. Le ministre de la Propagande, Joseph Goebbels, résume la tendance : « Le réarmement se poursuit. Nous y mettons des sommes fabuleuses⁸. » Les dépenses militaires passeront ainsi de moins de 2 % du produit national brut (PNB) sous Weimar à plus de 23 % en 1939, et à cette date plus de 20 % des travailleurs

8. I. Kershaw, *op. cit.*, p. 252.

allemands de l'industrie et un tiers du secteur de la construction travailleront pour les forces armées. Mais, différence de taille avec l'Union soviétique, tous s'accordent sur le refus de sacrifier pour autant la vigueur de la consommation. En ce sens la planification allemande inaugure, de façon balbutiante, une sorte de « socialisme de marché ».

En dépit des protestations du bientôt indésirable ministre de l'Économie Hjalmar Schacht, pour qui il était temps de freiner les dépenses militaires, l'industrie lourde et l'armement constituent donc le secteur prioritaire de ce plan. L'idée est d'obtenir une croissance maximale de la production d'armes tout en minimisant l'incidence de ce choix sur la consommation. Pour le reste de l'économie, l'initiative est laissée aux capitalistes privés. La planification impérative est circonscrite à quelques branches en dehors desquelles l'État se contente d'influencer l'évolution du marché par l'intermédiaire d'une politique incitative de subventions et parfois aussi à l'aide, si nécessaire, de quelques menaces⁹.

Le socialisme de marché version III^e Reich s'avère donc atypique. D'ordinaire, les économistes qui se reconnaissent dans cette doctrine arguent l'importance d'offrir des débouchés à la production pour faire évoluer à la même cadence, ou à défaut à un rythme homothétique, les différents secteurs d'activité. En l'espèce, cet argument ne peut être retenu. De toute évidence, la consommation interne ne peut absorber la production d'armes et d'engins militaires ! Le choix des secteurs privilégiés paraît exclure de prime abord toute vision de la croissance en termes d'équilibre. La contradiction est manifeste !

Plan quadriennal et croissance

Dès son lancement, la planification nazie fait face à des problèmes importants. Techniquement, la stratégie de croissance retenue, qui décline un petit nombre de priorités, éprouve sérieusement la robustesse des calculs matriciels qui réclament un passage à la limite. Le caractère partiel de la planification exclut de mobiliser des résultats simples d'algèbre linéaire garantissant la cohérence du plan. Le désir de préserver la consommation, le choix des branches privilégiées ainsi que la volonté de s'inscrire dans le cadre d'une économie mixte associant secteur public et secteur privé s'opposent de façon flagrante. Le plan exige de trouver les quantités à produire de façon à ce que les proportions imposées par la technique soient respectées tout en

9. La politique de la peur, afin d'orienter le choix des investissements des industriels, a dans ce domaine également été largement maniée (I. Kershaw, *op. cit.*).

permettant de dégager un excédent régulier et important qui puisse être partiellement employé à satisfaire la demande intérieure.

Les scientifiques allemands vont résoudre ce problème en anticipant les recommandations de l'un des plus fameux modèles de la science économique, celui de John von Neumann, dont le travail sera retrouvé en anglais dans l'article « A Model of General Economic Equilibrium » publié en 1946 dans la prestigieuse *Review of Economic Studies*¹⁰. Bien qu'il présente les prémisses des futurs problèmes de programmation linéaire, il correspond surtout à une extension du modèle de Léontief au cas des productions jointes (plusieurs biens pouvant résulter d'une même technique de production) et n'implique aucunement un passage à la limite synonyme d'un grand nombre de biens. Son propos est d'utiliser judicieusement les techniques de production disponibles de façon à maximiser le taux de croissance tout en assurant une égalité entre l'offre et la demande simultanément sur chaque marché.

Une condition du fonctionnement économique évitant toute pénurie est que la quantité produite pour chaque bien soit au moins égale à celle consommée. Une fois celle-ci vérifiée, il est ensuite possible de déterminer un couple prix/taux d'intérêt, le plus faible possible, qui assure le taux de croissance le plus élevé possible¹¹. Le principe d'un prix bas est alors de réduire le taux de profit qui devra être compensé par un volume élevé d'investissement. La faiblesse du taux d'intérêt, en favorisant l'emprunt, vise à le permettre.

De façon instinctive, la politique économique du III^e Reich emprunte cette voie quelques années avant sa théorisation. Elle s'attache tout d'abord à lutter contre l'inflation. Concomitamment à l'annonce du plan de quatre ans est créée une section des prix au sein du Commissariat au plan qui deviendra finalement un Commissariat aux prix subordonné à l'administration du plan de quatre ans. L'évolution du taux de profit est plus contrastée. Il demeure relativement élevé du fait d'une rigueur salariale imposée par le régime pour complaire aux riches industriels. En dépit des efforts faits pour garantir la modicité du taux d'intérêt, l'investissement public doit régulièrement se substituer à celui venant du privé¹². L'importance du volume des investissements publics associée à la modération du salaire réel pousseront plusieurs auteurs à faire un parallèle avec la théorie keynésienne.

10. C'est en 1932, lors d'un séminaire de mathématiques à l'université de Princeton, que von Neumann présente sa théorie de la croissance pour la première fois. Une version très largement corrigée de cet exposé, dans laquelle il entreprend de résoudre le problème de l'existence de prix négatifs à l'équilibre et de dynamique lorsqu'il existe un taux de croissance uniforme entre des secteurs interdépendants, est publiée en 1938 en allemand sous le titre « Über ein Ökonomisches Gleichungssystem und eine Verallgemeinerung des Brouwerschen Fixpunktsatzes ».

11. Techniquement, et de façon moderne, il s'agirait de résoudre un programme dual.

12. Ch. Bettelheim, *L'Économie allemande sous le nazisme*, Paris, Maspero, 1979.

Cette interprétation nous paraît contestable. En premier lieu, la vitalité de la consommation ne résulte pas d'un leurre sur le pouvoir d'achat grâce à de l'inflation, mais directement d'un contrôle du salaire nominal compensé par une faible hausse des prix. Ce à quoi Keynes était farouchement opposé, mais qui convenait parfaitement aux planificateurs soviétiques. En second lieu, l'investissement public ne vise pas à déclencher un effet multiplicateur, mais à être complémentaire avec celui du privé. Il n'a pas pour objectif principal d'amorcer une relance de l'activité économique, mais de maintenir le niveau des investissements jugés stratégiques par le régime.

Quoiqu'il en soit, l'industrie lourde dégage une « surproduction » que ne peuvent absorber les autres pans de l'économie. Dans le modèle de von Neumann, elle est éliminée « librement », sans coût. Dans le cas du III^e Reich, l'excédent de fer et de charbon est massivement exporté vers des pays structurellement déficitaires comme la Suisse¹³, tandis que la politique d'expansion territoriale se charge de résorber le surplus de matériel militaire, avec en prime un bénéfice salvateur en termes d'acquisition de devises.

Le choix de l'autarcie : le talon d'Achille ?

Les questions alimentaires étaient sans nul doute le point qui préoccupait le plus les responsables économiques ; Hitler lui-même ne cachait pas son pessimisme quant aux chances de parvenir à l'autosuffisance, la demande semblant devoir être fatalement supérieure à la production. Une situation préoccupante, renforcée par le développement de la politique industrielle. Hermann Goering, nommé commissaire au plan en 1936, pense trouver la parade dans une politique autarcique. Sa vision apparaît triplement cohérente au regard des objectifs du régime : premièrement, elle confère une indispensable autonomie à l'armée pour mener à bien ses campagnes ; deuxièmement, en réduisant les importations dans les autres secteurs, elle permet de dégager une manne financière consacrée à l'achat de produits alimentaires étrangers ; troisièmement, elle facilite le transfert des travailleurs de l'agriculture vers l'industrie gourmande en main-d'œuvre.

Ces trois avantages sont contrebalancés par autant de désagréments. Cette stratégie présente en effet une triple faille. Elle s'apparente d'abord largement à un pari sur l'évolution des prix relatifs. Une dégradation des termes de l'échange qui

13. M. Perrenoud, « Aperçu des relations économiques et financières de la Suisse avec l'Allemagne », *Revue d'histoire de la Shoah* n° 163, 1998, pp. 110-126.

ferait s'envoler le cours des denrées mettrait à mal la capacité de l'Allemagne à importer massivement ce type de produits.

Elle exige ensuite une relative stabilité des prix intérieurs. La planification n'étant que partielle, toute variation à la hausse ou à la baisse des prix de certains biens et services a une incidence directe sur le coût nécessaire à l'approvisionnement des branches prioritaires, mais également de celles non prioritaires. Ces dernières, qui, contrairement au modèle soviétique, doivent satisfaire la demande finale, entament alors potentiellement le surplus disponible à l'exportation. Cette stratégie repose enfin largement sur la politique d'un mark fort, indispensable pour importer massivement à moindres frais les produits alimentaires. Or, en dépit de la stabilité de ses commandes de fer et de charbon, l'Allemagne engloutit une part considérable de ses ressources dans son industrie d'armement comme l'illustre le tableau ci-dessous :

PÉRIODE	DÉPENSES TOTALES	DÉPENSES D'ARMEMENT
en milliards de reichsmark		
1932-1933	6,7	3,0
1933-1934	9,7	5,5
1934-1935	12,2	6,0
1935-1936	16,7	8,2
1936-1937	18,8	12,6
1937-1938	20,8	15
1938-1939	22,7	18

Sources : données combinées de la revue *The Bankers* de février 1937, Bettelheim (1979) et déclarations d'Hitler de 1939

Elle exporte donc insuffisamment pour être en mesure d'importer, grâce aux seuls bénéfices de ses ventes à l'étranger, l'ensemble des produits alimentaires qui lui font défaut.

Outre la pénurie récurrente et croissante de certains produits agricoles, cette situation oblige la Reichsbank à émettre de la monnaie pour financer les importations et contribue à augmenter le volume de reichsmark en circulation. Il s'ensuit une dépréciation. Inéluctablement, la tendance est à la baisse du cours du mark. L'autorité monétaire est dès lors contrainte de puiser dans ses réserves en devises étrangères et en or pour racheter sa propre monnaie et en stabiliser l'évolution. Celles-ci s'amenuisent d'autant plus rapidement que les faibles niveaux d'exportation privent la Banque centrale de nouvelles

entrées. Dans l'impossibilité de reconstituer ses réserves de change, elle ne peut durablement garantir le cours du mark. Le risque est majeur pour la stabilité du régime. Une dépréciation excessive entraînerait une explosion du prix des denrées et certainement une gravissime situation de disette. Un vigoureux contrôle des changes fut donc institué par plusieurs réglementations successives. La centralisation des devises par la banque centrale, contraignant les entreprises à lui reverser les monnaies étrangères détenues, est le premier pilier de cette politique. Une stricte sélection des importations, grâce à une méthode de répartition de quotas de devises en fonction des priorités d'importation, forme le second pilier.

Mais c'est finalement dans la conquête territoriale et le pillage des banques centrales étrangères que le Reich trouva son salut. À mesure que les guerres victorieuses résorbaient la surproduction militaire, les devises affluaient. Pour dépecer méthodiquement les banques centrales des pays conquis, des Devisenschutzkommandos furent institués. Sous la houlette de l'omnipotent Goering, ces fonctionnaires, issus de l'administration fiscale, traquèrent méticuleusement or, devises et autres matières précieuses susceptibles d'alimenter les réserves de la banque centrale.



Conclusion

Avec l'adoption de ce plan quadriennal, l'« Allemagne se trouva économiquement entraînée vers l'expansion et la guerre » estime Ian Kershaw¹⁴. Plus exactement, nous serions tentés de dire que le régime adapta son système économique à son funeste projet politique. L'adéquation est quasi optimale. En ce sens le régime nazi couple de façon surprenante, et hélas efficace, économie et idéologie. Reposant sur une politique d'importation massive des produits alimentaires, un approvisionnement autarcique des matières premières capable d'alimenter une industrie pourvoyant à la montée en puissance de l'appareil de défense et en situation de dégager un surplus finançant partiellement les importations, il suppose une stabilité des rapports des prix internationaux et l'absence d'affaiblissement du reichsmark synonyme d'un besoin important de devises que la Reichsbank ne pouvait se procurer que de façon contrainte grâce à la politique de conquête territoriale. Un besoin à l'origine d'un véritable phénomène d'emballement d'expansion guerrière, peut-être même au-delà des préconisations idéologiques du régime. ■

¹⁴. I. Kershaw, *op. cit.*, p. 434.

L TRANSLATION IN ENGLISH

FÉRIC LETONTURIER

ELEVATING ONESELF IN THE MODERN WORLD

*"O happy who can cast aside their chains,
The heavy load of grief and weariness,
And, winging from this misty wilderness,
Can set their eyes on those far-shining plains!"*

Charles Baudelaire (*Elevation*)

*"To whoever asks for the art of leading man,
Answer a poem about returning to the mountains"*

Wang Wei

In today's world, how can one discuss elevation (of the self) without fearing connotations or prejudice, be they positive or negative? In a more general sense, what fate does modernity have in store for the concept of elevation, and what major changes has it imposed upon this ancient pursuit? For modernity is founded upon the refusal of any form of transcendence, opposes all principles outside of its own conception of society – being a strictly human creation – and may therefore seem hostile to the idea of elevation. Yet, modernity will invariably leave space for elevation in its various forms, since the latter constitutes the very essence of humanity and its quest for being.

FTranscendence and authority

Originally, elevation was a feature of pre-modern and heteronomous societies: it was seen as a form of hierarchy and authority within a vertical framework that placed individuals and collective undertakings under the authority of transcendent powers, which are external and precursory to human will. In this sense, elevation materialised as a vision of authority based on respect for a social order, one that is naturalized¹ and therefore immutable. Thus, Plato's cosmos and Aristotle's *Physics* served as superhuman references for the construction of social hierarchy and for the echelons that compose it. Elevation was not seen as the result of a process or of a decision,

1. H. Arendt, "What is Authority?", in *Between Past and Future*, New York, The Viking Press, 1961.

but as the product of a given state within the demiurgic order of the world, which the human microcosm must reproduce for the sake of its own perfection, stability and eternity. In other words: one does not rise up due to one being elevated from the get-go; elevation was envisioned as an ‘election’ of sorts, according to modalities that vary depending on the time and author.

In Platonic philosophy, elevation is thus reserved to those who, once in contact with the world of Ideas, are able to make themselves the legitimate interpreters of these Ideas and guide others – without resorting to force or constraint – towards behaving in a certain way, into submitting themselves out of a natural duty of obedience to, and their belief in, intelligible superhuman entities. Aristotle, on the other hand, sees the physical world as filled with indications that allow one to build a scale of beings². Beings are classed according to their supposed degree of complexity, thereby justifying a system of social division based on ‘who commands and who is commanded’.

Elevation is synonymous with an increase, with the ‘advantage’ offered by certain people’s authority when it comes to the ordinary and concrete exertion of power. This principle is also illustrated in the Roman senate: its opinions and overarching role were marked by a form of authority that stemmed from its attachment to tradition, from the importance it gave to immemorial legacies, to origins, to teachings from the past. Members of the Senate were the guarantors – and only beholders – of an exact sacred knowledge, one that allowed them to enlighten the people and make decisions for the present and future. Roman treatises on duties and virtues bear witness to this world vision, providing guides and good practices against the pitfalls of certain passions (pretension, pride, cupidity, jealousy, anger, etc.) in order to maintain the balance, the *status quo*, of the whole.

In the Christian narrative, elevation is an ideal reserved for the chosen ones and requires the latter to lead a ‘good life’ by conforming to dogma. Though insufficient by itself, faith presupposes a form of proof – through one’s actions here on Earth – that guarantees the salvation of one’s soul in the next world, in one’s better and eternal future life. Through this reassuring promise of gratification for one’s sacrifices and resilience, elevation is partly equated to revelation and, therefore, to one’s ascent, under the condition that one remains under the close protection of a well-guided conscience³.

2. Until the 18th century, this philosophy formed the basis of many classifications and taxonomies, including that put forward by Charles Bonnet.

3. J. Delumeau, *Rassurer et Protéger. Le sentiment de sécurité dans l’Occident d’autrefois* [Reassure and Protect: The feeling of Security in the West of the Past], Paris, Fayard, 1989.

Knowledge also fell within this scheme of elevation, based on the belief in an absolute state that must be attained. As the repository of scholarly authority, knowledge is organised in different ways, marking out the stages of intellectual elevation towards the very summit, the latter being occupied by one discipline or another, depending on the era⁴. The Greeks saw this cycle of knowledge (*cyclopaedia*) as an obligatory circular training course, through which one learns subject after subject according to the order of beings. The Roman *orbis doctrinae* (as analysed in Capella's work, for example) classed subjects from the terrestrial to the celestial, from the empirical to the abstract, culminating in one's access to a centre-point occupied by the *sapienza* (knowledge). Christian thought, however, adopted a theocentric approach: the Book became the supreme articulator of knowledge, based upon its exegetical ability to convey the divine truth and the saintly nature of the Scriptures. During the Renaissance, philosophers used mnemonic tricks to broadcast their knowledge of a central principal, be it divine or magical. This was then superseded by a tree-shaped system, i.e. a progressive, vertical, well-defined and pre-established mode of elevation rooted in a queen discipline. By virtue of its superior ability to decipher the world, the given discipline could then establish and shape the relations between – and the spreading of – all other forms of knowledge: for Lulle it was the Scriptures, for Bacon it was metaphysics and for Descartes it was mathematics.

This understanding of elevation presupposes a principle of general unity. However, this encyclopaedism and the vision of elevation that it promotes do not fit in with the world as modern science now describes it... that is to say: an acentric, non-hierarchical infinite universe, with no top nor bottom, the unstable and ever-provisional order of which is constantly being remodelled in a chain of relationships, interactions and combinations. Thus, all parts of the whole are seen as interdependent⁵.

Leibniz and, more prominently, Diderot and d'Alembert, responded to this new order of the world with a reticular way of presenting knowledge. The latter was thought to feature multiple points of entry, which were transversal, horizontal and interactive. This concept included a cross-referencing system that made the reader the master of their own research, well before the Internet, by moving along an improvised path led by curiosity, hybridized ideas, chance and imagination.

4. É. Letourneau, « Petite géométrie des savoirs encyclopédiques : cercle, arbre et réseau » [“Geometric overview of Encyclopaedic Knowledge: Circle, Tree and Network”], *Hermès* no. 66, 2013, pp. 46-53.

5. A. Koyré, *Du monde clos à l'univers infini* [From the Closed World to the Infinite Universe], Paris, Gallimard, 1973.

Thus, the idea of the labyrinth – so strongly rejected by Descartes, who preferred the more reassuring linear logic of cause and effect – came to the fore. Prior to the modern issues surrounding the reliability of one's sources, the manipulation/distortion of information and one's entrenchment in digital self-justification, elevation consisted in the pursuit of free and personal heuristics, but always exposed one to the risk of getting lost. This risk is all the greater when the concept of interiority becomes an interweaving, a complex of vertiginous intricacies, as described by Leonardo da Vinci. In the face of these dangers, one can find resonating warnings in the form of the beatitude – or perhaps the serenity – that Petrarch so desperately sought in his ascent of Mount Ventoux, or the human dignity that Pico della Mirandola found in the 'higher forms', allowing him to fight disorientation and the loss of meaning.

Recognition and (in)dependence

Though elevation initially points to a vertical concept associated with a hierarchical model of authority, as we have seen, modernity necessarily transforms its modalities – especially with the instatement of democratic principles – without rendering this aspiration entirely implausible. Elevation no longer results from a natural election policy, but from the diplomacy of acquired authority; not from an innate faculty reserved to the few, but from one's unanimously recognised competence to lead the group. Despite differences in position and status, the authority of one's argument replaces the argument of one's authority. As a means of reaching elevation, authority once again consists in an increase and presupposes a process of argumentation, during an exchange that gives everyone an equal chance at recognition. This even paying field is required for a member of the society – boasting superior, recognised and accepted legitimacy to lead and shape others – to emerge⁶.

In this context, communication is seen as a pedagogical act and speech becomes a tool to build a maieutic system of elevation. In order to avoid the less endowed being faced with 'democratic incompetence', this tool must be used according to several principles: firstly, speech must be wide-reaching and accessible to all; secondly, it must be held, performed and not merely uttered; and thirdly, it must be taught, to allow all users to master it and its linguistic

6. É. Letonturier, « La confiance des Modernes, entre parole et autorité » ("The trust of the Moderns: Between word and authority"), *Hermès* no. 88, 2021, pp. 78-82.

and rhetorical resources, thereby allowing them to exchange ‘on equal terms’. Thus, elevation requires individual specificities and a sense of ‘otherness’ to be recognised. This recognition can only be sparked through communication, as long as external intentions or more structural contemporary ills do not pervert its natural vocation. Hence, among other things, today’s ambient relativism that denies – and perhaps even denounces – one’s elevation towards a Universalist ideal through argumentation and, thereby, reason⁷.

Yet, in the modern mind, to elevate oneself is also to become and be an individual. The modern world links elevation to a humanist ideal, to the project of hoisting mankind beyond its personal interests and origins (geographical, social, religious, etc.) to the rank of citizen belonging to a larger political community, i.e. a nation, which compounds the forming of a collective and the elevation of each individual⁸. Individualism, however, pushes one to build one’s autonomy – without the support of traditional means of affiliation – and to be the original author of one’s own life through one’s work, achievements and merit.

Elevation should be viewed in the context of its secularisation via an ideology based on progress, thus liberating it from ancient constraints through science and education – as famously portrayed by Condorcet. Yet the triumphalist version of the individual, put forward by Enlightenment philosophers and 18th-century political economists, omitted its elitist component and other social realities: few people were able to access true autonomy through their own material, financial and intellectual means.

Emancipation from the group and from its various gatekeepers therefore meant gaining independence whilst lacking resources, thus creating a great many “individuals by default”⁹. The elevation of the individual was therefore coupled with certain measures, above all aimed at shielding the individual from collapse: the welfare state and the lengthy struggles to achieve social rights bear witness to the difficulties of the new existential condition established by individualism, and point to the need for security and solidarity in order to cope with the inevitable hazards of life.

On the other hand, is the promotion of the individual necessarily synonymous with its elevation (and vice versa)? Early on, sociologists Durkheim and Tocqueville warned us about the risks of individualism:

-
- 7. F. Wolff, *Plaidoyer pour l'universel. Fonder l'humanisme* [A call for the Universal: Founding humanism], Paris, Fayard, 2019.
 - 8. Let us note the importance of rituals as a device for elevation, in that they are its manifestation, its cultural and symbolic translation into shared civil forms.
 - 9. R. Castel, *From Manual Workers to Wage Laborers: Transformation of the Social Question*, Routledge, 2017.

Durkheim feared that it would spiral down into self-glorification, leading to a deregulation of our desires and to social anomie; while Tocqueville saw it as a retreat into the private sphere and its material comforts, pointing to the indifference, political apathy and general laziness that it entailed. In both cases, it opened the door to ways of being that were hardly concerned with the common good or general interest, but instead lead to new forms of alienation, soon to be spurred on by mass entertainment and the stultifying, aesthetically standardised products being churned out by the world's cultural industries.

This prospect not only signalled an abrupt halt in the process of civilisation – which was originally intended to elevate mankind by relegating its human nature, lower passions and bodily manifestations to the realm of mere bestiality¹⁰ – but also, in a more profound sense, the disappearance of the very notion of elevation as Plato understood it in the *Protogoras*. The core desire behind elevation – to be (an)other, to ‘differ’, to ‘discover’ oneself, to excel, to project oneself by means of idealisation, identification or symbolism into the unknown mystery that resides outside of oneself – was replaced by the reign of one’s own drive, of its immediate, narcissistic and reflexive satisfaction, and by the division of individuality and otherness into units that are as measurable as they are disposable. All of these factors lead to an addictive frustration towards objects which, reduced to the value of their mere usability, lose all of their immeasurable quality as well as their ability to elevate us.¹¹

According to Hannah Arendt, there are high chances that “in the absence of tragedy and grandeur, the passion for small things” will persist. In our opinion, given that elevation is not simply a matter of social mobility – or a rise in the standard of living akin to that of the second half of the 20th century, sparked by economic opportunities and the democratisation of higher education – it should be noted that the exemplifications of individualism confirm Durkheim and Tocqueville’s early diagnosis.

The arrival of a ‘second modernity’ marked the dawn of an individualistic approach, whose four dominant forms did not predispose one to self-elevation – the latter being a profoundly determined disposition to orient one’s existence towards higher spheres, be they internal or social. According to competitive individualism, a fully realised existence is founded upon performance

10. N. Elias, *The Civilizing Process*, Oxford, Blackwell, 1994.

11. B. Stiegler, R. Renucci, *S'élever d'urgence* [*The urgency of elevation*], Pantin, Éditions de l'Attribut/Tréteaux de France, 2014. Also refer to B. Stiegler, *Des pieds et des mains. Petite conférence sur l'homme et son désir de grandir* [*The eternal struggle: A short lecture on man and his desire to grow*], Paris, Bayard, 2006.

and competition, while consumerist individualism measured personal value in terms of acquisitiveness, the possession of material goods and distinctive symbolic signs. The self-development branch of individualism, on the other hand, encouraged detachment, comfort and solitary awareness of the present moment, while rights-based individualism expected the attributes deemed essential for forming one's identity to achieve social recognition through a process of effort and demand.

In these conditions, how can elevation be achieved through existing (from the Latin *exsistere*, or *ex-sistere*, i.e. to exit a place or state), that is to say, by 'exiting oneself', by breaking away from the emollient tools of the various contemporary individualist schools in order to gain – by means of various exercises and disciplinary rules – in fullness, resistance, breadth and, ultimately, to change one's life¹²? Elevation requires all the more effort, given that the tools for development or support – i.e. backing, peers, points of reference and examples – are currently lacking. Before neoliberal rationality instated its individualistic self-entrepreneurial mind set, modernity had already substituted former tutelary figures and models with more ordinary approaches to life which – as per the rule of "*imitation-fashion*" that Gabriel Tarde so perfectly described early on¹³ – are more akin to ephemeral idols, a digital spectacle artificially manufactured by the media. 'Duty-based individualism' – now less visible, but whose ancient roots are still present in certain spheres and institutions – would undoubtedly be a good tool for reinstating elevation as a moral strength, in combination with a vertical ethic of self-management – which is a humanist objective that promotes personal dignity, collective commitment and a feeling of debt towards one's inherited responsibility for the future.



Rising up rather than elevating oneself: Acceleration and augmentation

By transforming the way we exist in the world and our relationship to life, modernity projects our existence onto an immanent plane, thereby modifying the conditions for, and the very meaning of, elevation. Instead of contemplating the heavens and waiting for eternity in a better Beyond, modern individuals prefer to enjoy the possibilities offered by the world in the here and now. In this sense,

12. P. Sloterdijk, *You Must Change Your Life*, Malden (MA), Polity Press, 2013.

13. G. Tarde, *The Laws of Imitation* (1890), Read Books Ltd, 2013.

self-accomplishment is no longer a question of elevation, but rather one of possession; one accumulates a multitude of experiences that act as criteria for evaluating one's life. 'Righteousness' is thereby overrun by achievement, as the latter is equated with one's existence being eventful and interesting in the light of these quantitative indicators. Achieving this intra-mundane ideal involves accelerating one's life with the help of technical means. Yet the latter ultimately bring about less elevation than they do alienation, by maintaining an ever-delayed, deceptive and artificial hope of acquiring more 'being', in a desperate attempt to close the gap between an infinity of possible assets and the list of those one has gleaned so far.¹⁴

This frantic pursuit gives rise to a range of feelings – between panic and powerlessness, often leading to the use of chemical crutches – which result, depending on the time and situation, in forms of hyperactivity as well as phases of renunciation and 'tiredness of being oneself'. The "cult of urgency"¹⁵ and its clinical reality therefore constitute a call to 'measure up' more than a quest for elevation. This then leads to a fear of decrease, of losing in this race for performance, a challenge which entails maintaining one's capital or boosting one's potential through medicinal, psychological and physical augmentation.

Modernity is turned towards autonomy: each person must be self-determined, set their own goals and attain realisation according to freely chosen ideals. Yet this drive inevitably collapses in on itself: this newfound injunction to 'live intensely'¹⁶ does not fit in well with an integrated and global life project defined by strong, well thought-out and structuring goals, a controlled evolution and a set of experiences that eventually and cumulatively form a meaningful story, punctuated by stages of progressive self-elevation. Long-term plans for self-enhancement give way to the urgency of one's 'positional identity' which, depending on people's contexts and opportunities, allow one to adapt, bounce back and be flexible in the face of ever-temporary changes.

Therefore, life runs a great risk of becoming a mere heterogeneous collection of sudden occurrences, a sum of frenetic moments that are not planned out or even wanted, without coherence or a common general direction; unconnected, unstable, shifting and, in short, devoid of meaning. To put it in more metaphorical or abstract terms: from a place of expansion and elevation – which consists

¹⁴. H. Rosa, *Accélération. Une critique sociale du temps* [Acceleration: A social critique of time], Paris, La Découverte, 2013.

¹⁵. N. Aubert, *Le Culte de l'urgence* [The Cult of urgency], Paris, Flammarion, 2003.

¹⁶. T. Garcia, *The Life Intense: A Modern Obsession*, Edinburgh University Press, 2018.

in a progressive journey towards a feeling of plenitude or maturity through cumulative stages – we are now moving towards a fragmented structuring of the self via a mere succession of temporary interests, activities and investments. The latter are randomly connected *a posteriori*, in an attempt to counter one's feeling of disorientation and to give an overarching meaning and narrative to the existential improvisation that is one's ever-changing 'liquid' self.

F Fulfilment: Limit or step towards elevation?

By means of contrast, the current situation also goes to show that elevation draws upon the intimate workings of self-conduct. As we have suggested, the latter requires moral fortitude, a vision based on upstream preparation and an awareness of the challenges and difficulties to be overcome. Mountaineering, for example, focuses on the discovery of a 'clear' route which, in this respect, is an illustration of the philosophy of self-conduct, a practical case of one's resources being transposed and generalised to a way of being¹⁷. The latter is thereby thought out according to guidelines that are separate – as much as possible – from the desynchronised rhythmic jolts of activity and the permanent organisational rearrangements that seem to have become the norm in modern life. Elevation, then, resides in this heartfelt decision to regain mastery over one's existence. It relies upon a form of autonomy – which is guaranteed in the modern world – that must, however, be filled with meaning by each and every person according to a well-defined personal plan. The latter should allow the individual to strive for full self-accomplishment and involves deploying various kinds of effort¹⁸, yet without relying on the normative reference points and social guidelines set out by the transcendent powers of old.

The creation of members of the elite – from one's enrolment into a major school to the development of one's career in senior civil service, or elsewhere, through pre-defined channels – constitutes a model for elevation, stabilised by sturdily rooted rules of entry, hierarchy and evolution. However, is it really possible to limit the idea of elevation to one's profession, to promotions, to salary increases? This would be akin to reducing elevation to one's mere access to higher levels of responsibility, via a path that we know to be less straight-forward than in the past. Since elevating oneself now concerns each individual

17. P.-H. Frangne, *De l'alpinisme [On mountaineering]*, Presses universitaires de Rennes, 2019.

18. I. Queval, *Philosophie de l'effort [The philosophy of effort]*, Nantes, Éditions nouvelles Cécile Defaut, 2016.

and entails giving meaning to one's actions, the forms that elevation can take on outside of institutional channels – for those motivated by self-fulfilment, at least – are necessarily diverse, ever-evolving and take longer to become evident. Elevation is now achieved through invention, not according to pre-established trajectories and plans, but by capitalising on original experiences that structure one's uniqueness and that are based on the values of usefulness, meaningfulness and selflessness.

The recent waves of young cadets defecting or resigning confirm this structural tendency, defined by a search for meaning and self-fulfilment in one's life and career choices¹⁹. This gives rise to modes of professional integration and social participation that are neither linear nor cumulative; they are in sync with one's opportunities and desires at any given time, with the ability to adapt to the vagaries of the modern economy. Periods of strong investment – stimulated by one's commitment to a project for the common good or one's devotion to a cause seen as superior – will alternate with stages marked by more escapist or resilient drives, all of which are dictated by highly individualised, disruptive, variable and therefore unpredictable temporal phases. Said drives stem from a wide range of motives and needs: from reflective and rejuvenating breaks, to radical shifts and re-training, or experimentation with different individual or collective ways of being. One's priorities and choices regarding creative action are now guided by motives that are ethical rather than material or financial – though often involving the body and the material realm – and one's relationship to the world is evaluated in terms of “resonance”²⁰, i.e. the scope of a given action in a context where each individual's behaviour carries consequences for all.

Amid this flurry of options to stop one's existence from drifting towards an ungrounded contactless state²¹, elevation is characterised by the vital and very ‘earthly’ necessity of refocusing one's attention towards reality, as the latter dictates the requirements for a better life and the terms of individual conduct to be upheld in our moral and civic consciousness. Our new vision of elevation could therefore consist in seeing one's life down here on Earth as a sign of one's inner height, by being anchored in responsible action and by creating a “solid life”²². ■

19. Th. Coutrot, C. Perez, *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire [Make work meaningful again: A revolutionary aspiration]*, Paris, Le Seuil, 2022.

20. H. Rosa, *Resonance: A Sociology of Our Relationship to the World*, London, Polity Press, 2021.

21. M. B. Crawford, *Contact. Pourquoi nous avons perdu le monde, et comment le retrouver [Contact: Why we lost the world, and how to get it back]*, Paris, La Découverte, 2016.

22. A. Lochmann, *Solid Life: Carpentry as an Ethic for Doing*, Paris, Documents Payot, 2019.

F HERVÉ DE COURRÈGES

ELEVATING STUDENTS TOWARDS VICTORY

The Saint-Cyr Coëtquidan Military Academy (AMSCC) forges its students' ability to 'rise up and face future conflicts'. This form of 'elevation' echoes the theme of the present issue. The concept of verticality is indeed intrinsically linked to the notion of hierarchy; 'helping one's subordinate to grow' counts among every leader's main concerns. In this respect, we must pay tribute to Captain Lyautey – then unit commander of the 4th Regiment of France's Mounted Chasseurs – for his brilliant article *On the social role of the officer in universal military service* published in *Revue des deux mondes* magazine in 1891: he established the notion of responsibility as the basis of all military authority, at a time when training still consisted in 'whipping the troops into shape'. Nowadays, every French army officer spontaneously associates the verbs 'instruct', 'train' and 'educate' with the verb 'command'. However, this is not the case in society at large. Today, many companies and civilian administrations recruit individuals for their skills, then have said skills consolidated by external professional training organisations. In the military, leaders are primarily responsible for developing their subordinates' skills by passing down their own knowledge. As a major institute for military command, the AMSCC teaches its students these values and trains them to become the military leaders of tomorrow.

The AMSCC is a unique training institution for army officers. It is composed of three schools: the *École spéciale militaire de Saint-Cyr* (Saint-Cyr Special Military School, or ESM), the *École militaire interarmes* (Combined Arms School, or EMIA) and the *École militaire des aspirants de Coëtquidan* (Coëtquidan Officer Candidate Military School, or EMAC). Each school recruits specific profiles, respectively prep-course students, internally recruited students and students with a university or professional background¹. The Military Academy is tasked with preparing young men and women to 'command on tomorrow's fronts' and to make decisions amid an increasingly opaque 'fog of war'.

Throughout history, Saint-Cyr Coëtquidan has received stellar preparation for this important mission, as the Special Military School

1. Their mottos are: "Learning to Win" for the *École spéciale militaire*; "Work with Law and Honour as your Guide" for the *École militaire interarmes*; and "The Courage to serve" for the *École militaire des aspirants de Coëtquidan*.

was originally founded by First Consul Bonaparte in 1802. Thus, the Academy stands atop no less than two centuries of successive reforms. Upon closer scrutiny, nearly all of the Academy's evolutions took place during a generational changing of the guard. Following the ambitious amalgamation project designed by General de Lattre in 1945 – which consisted uniting the Resistance, the Free French Forces, France's African Army and a new generation of highly-competitive graduates under a single roof – the early 1960s ushered in the reintroduction of a clear-cut distinction between schools: one for direct recruitment, the ESM in Saint-Cyr, and another for recruits from existing troops, the EMIA. At the start of the 1980s, a drive to better integrate army officers into French society gave students the opportunity to obtain a university-level degree. Then, in a context of external operations in the early 2000s, schooling took on a semi-annual structure – in accordance with the Bologna Process – and internships abroad became mandatory for all students, so as to open officers up to the outside world and thereby secure peace. In 2022, the objective is no longer to spread peace in the world, but rather to win the war, perhaps even to "*win the war before the war*", according to Thierry Burkhard, Chief of Staff of France's Armed Forces. To this end, the Military Academy is focused on its students above all and is constantly seeking to help them grow.

Grow

Helping students grow constitutes the essence of the Student Training Directorate's (DFE) mission. The directorate is part of the AMSCC's core structure: it is tasked with integrating new recruits and acts as a true talent incubator. Its mission is to provide each student with a personalised follow-up, whilst encouraging a real collective to form within each class. This helps instil a solid feeling of camaraderie that will last throughout the students' careers, one that creates structure in France's future officer corps. The DFE has at least four tools at its disposal to help students 'grow'.

The DFE's first and most essential tool is high-quality on-site supervision. During training, students are divided into sections and commanded by young captains assisted by experienced NCOs. Sections are then grouped into companies, commanded by senior captains or young commanders, and these companies then form a battalion commanded by a lieutenant-colonel. High-quality supervision is key for helping officers mature. Thus, the army assigns its finest elements to this task, without compromise in terms of the quality or quantity

of said supervision. No other major military school supervises its students as closely and with as much commitment: students are thereby encouraged to mature through education and, above all, to become young leaders that can set an example. At the start of the last century, Marshal Lyautey wrote: “*All throughout their life, officers will keep an ineffaceable imprint of their first school instructors and one can thereby recognise, amid the ranks and generations, who was trained by whom.*” In this respect, nothing has really changed; depending on the example they set, officers will either act as a model or a deterrent.

The second tool is the Academy’s unifying pedagogical approach, one that trains future leaders by confronting them with a series of four incremental challenges. The first challenge revolves around the notion of humanity: it consists in ensuring that all students reach the level of maturity required to fully assume their role as an integral part of the group. Each pupil must know his or her strengths and weaknesses, seek to correct the former and develop the latter, and achieve a level of personal balance that will enable them to assert themselves as an uplifting element within the group, rather than one that weakens it. This challenge broaches the fundamental virtues of ‘educating’, ‘teaching’ and ‘transmitting’. The second challenge regards combativeness. At this stage, pupils move from ‘individual vs. group’ dynamics to a context in which the individual faces another, one who opposes their action or their will. Thus, the student becomes a warrior. This entails developing, within each pupil, the virtues of commitment, courage and resilience in the face of conflict. More specifically, the up-and-comers practise ‘getting into the ring’ and how to take blows. But above all, they learn to ‘throw uppercuts’. This form of combativeness is not only physical, but also intellectual. The student learns how to express his or her opinions in a measured yet courageous way, be it towards their supervisors, teachers or peers. The third challenge turns the warrior into a leader: it is a challenge of authority. The leader is brought to face their subordinates. They emerge from the group to take the lead. ‘Federating’, ‘instructing’ and ‘deciding’ will help teach students how to build a collective, prepare their troop and, ultimately, lead it into battle. The fourth and final challenge pertains to complexity: an officer is, in essence, ‘the one who gives meaning’ and, therefore, who knows how to discern and unmask the enemy’s lies, thereby countering their deceptive manoeuvres.

The third tool for growth is accountability. Above all, aspiring officers wish to be put to the test in order to evaluate their aptitude for command. The Academy therefore takes every opportunity to place them in a position of responsibility. Their ability in this

regard is assessed through an ‘authority passport’, which they keep throughout their training, enabling supervisors to evaluate students objectively. Students are titled Head of the dorm room, Technical head of the section, Head of class, Head of the group (or of the three-person team), Assistant NCO, Head of the section in the field, Head of the class project, Day student or Weekday officer. All of these denominations help students grow and enable them to exert authority over their peers. Students are also put into situations in which they exert authority over people with whom they are less familiar. This is namely the case during their two-month internship as part of a troop, during which they command newly recruited volunteers as a young sergeant. It is also the case when they play their part as a ‘senior’ student vis-à-vis younger classes, when they go out to present the Academy to prep-course students or when they assume the role of ‘digital ambassador’ on the *s'engager.fr* website. Finally, students are called to practice authority when they chaperone students from local Breton schools during their studies, in the context of the *Cordées de la réussite* and *Classes de sécurité défense* educational support programmes.

The last tool for growth consists in seeding a class-wide bond. These young people are eager to engage in a meaningful life adventure; they are also eager to do so together. To help them achieve this dream, students are called to elect a board of about ten leaders during their first school year. They put forward a unifying class representative with whom they identify, tasked with leading the way when planning memorial activities. The board designs and carries out projects of various natures, yet which converge on the notion of creating a challenge and an impact. This type of project has always existed at Coëtquidan, but today’s undertakings are much more frequent and varied: participating in *France has got talent*, topping international commando challenge podiums, pedestrian, equestrian or mechanical manoeuvres in the desert, building roads in uninhabited places, etc. These ambitious and talented youths truly have no fear. The fruits of these projects are undeniable in terms of maturity, cohesion and openness to others. Finally, the class also builds cohesion during closely-supervised sessions in which elder students are tasked with transmitting traditions to the year beneath them. The themes of these sessions are picked in accordance with the four training challenges we have just discussed. Exchanges between an elder and a member of a younger class are particularly conducive to thought, vocational inspiration and weave very strong bonds between the different classes.

Gaining in depth to rise up higher

This human component of the Military Academy's teaching is complemented by academic training, aimed at securing a diploma. France's Ministry of Armed Forces has accredited the AMSCC to deliver higher education diplomas. Saint-Cyr's science students leave school with an engineering diploma, while their fellow students are awarded the Saint-Cyr diploma, equivalent to a Master's degree. EMIA students who have passed their baccalaureate must first obtain a Bachelor's degree. Starting this year, certain Bachelor's degree holders can sign up for a Master's degree. Finally, EMAC students, most of whom hold a Bachelor's degree when recruited, can enrol in a specialised Master's degree in "Command and Leadership" to consolidate their skills as future leaders. This diploma is essential for the military leaders of tomorrow and, above all, for the high-level executives these students are destined to become.

In the field of academic training, a solid foundation must be laid before seeking to rise any higher. Indeed, the Academy's final oral tests show that these young people are virtuosos in Google-based overviews. They are capable of embracing a particularly vast range of knowledge, creating very rapid connections between several subjects, which results in a false impression of mastery. Their overviews often appear solid, but their ability to analyse more in depth is somewhat lacking. It is therefore essential that a solid foundation of knowledge be laid, before erecting the highly-structured pillars of understanding around which the student will then develop his or her rationale.

At Coëtquidan, said foundation of knowledge is called the officer's basic education (EFO). It is multi-disciplinary, including a variety of subjects such as military history, law, philosophy, sociology, psychology, principles of command, general tactics, communication strategies, etc. The officer's 'groundwork' is voluntarily turned towards the traditional humanities. Starting this year, the programme will be complemented with courses on science and technology, a requirement for any officer using cutting-edge equipment. This expansion of the core curriculum also reminds us that war, in addition to being an art, is a science – as Napoleon superbly demonstrated. Before becoming the battlefield artist we all know, the latter was once a talented artillery officer.

Once this solid foundation has been laid, students follow courses in one of two disciplines, depending on the field from which they were recruited: social and political science or engineering science. The EFO and the ensuing course thereby constitute a basis of general culture, one that General de Gaulle praised as being the greatest

school of command: “*through it, thoughts can be processed in an orderly manner, allowing one to discern the essential from the superfluous in all things, to envision developments and interferences; in short, to rise up to a level from which the whole can be seen without prejudice to nuance. At the root of Alexander’s victories, one will always find Aristotle.*”

The Academy’s teachings are provided through an adapted pedagogical approach, thus ensuring that they are perfectly assimilated. Our students belong to a generation that is accustomed to digital technology and is therefore very receptive to this type of tool and its various forms (podcasts, serious games, mind maps, etc.). As individuals, students also have different profiles: we don’t teach the same things to a twenty-year-old Saint-Cyr cadet who is tired of solitary prep-class work and would rather participate in an academic escape game; to an EMIA student who passed their baccalaureate ten years ago and wants to re-evaluate their knowledge; or to an officer under contract who boasts a five-year degree and professional experience. Our teachings have to be adapted, chiselled to the student’s image by meeting the three following expectations: valuing concreteness (applied sciences, project-based teaching and case studies), favouring group work and increasing our students’ level of responsibility. ‘One foot in the field, another in the classroom’ is another main expectation expressed by the majority of students.

Thanks to their solid foundation of knowledge and deeply rooted columns of understanding, students can finally elevate themselves. Yet, their ‘load of lessons’ must now be lightened, due to the alarming ‘learning obesity’ from which the schooling system currently suffers. This phenomenon is nothing new. In 1982, the Defence Committee of France’s National Assembly wrote about officer training at Saint-Cyr: “*In reality, the programme is very intensive and the learning structure leads students to be rapidly overworked, saturating them with facts and spreading their attention too thinly. The programme should be lightened, priorities introduced and students given the time required to rest and reflect.*” The Military Academy is therefore committed to reducing its teaching hours and intends to achieve even greater success than over the last forty years.

In order to elevate themselves, students can count on the sheer competence of the teacher-researchers at Coëtquidan Research Centre (CREC Saint-Cyr). The latter hold the keys of understanding and are able to shed light on issues in a variety of fields: defence sciences and technologies, ethics and the legal environment, defence and European security, the evolution of conflicts and the phenomenology of religion. The more a student knows how to utilise the intelligence of the ‘other’, the higher he or she will rise. This is precisely what is envisioned for the Academy’s new project, which is

currently under consideration: it consists in having scientists and literary scholars work on joint projects, each bringing their own school of thought and concrete cultural background to the table.

Taking the upper hand

In addition to providing human and academic education, military training gives each student all of the knowledge required to pursue their professional goals. Among the many topics that require their attention in this regard, two deserve a particular level of scrutiny: knowing their own mission and understanding their enemy. The nature of their mission is traditionally taught in school: students learn the definition of each type of mission off by heart, so there can be no mistake when their leader issues an order. The contents of their mission should also be well understood. All of this is essential, for their mission is sacred and must be carried out with utmost precision. However, not every aspect of war is so bookish, which is precisely where the second concern comes into play: understanding the enemy. By nature, the enemy cannot be learned off by heart; their boundaries are undefined, their intentions undisclosed and their supposed location and actual capabilities are but pure conjecture. This is why, very early on in their education, students must learn to place the enemy at the heart of their reasoning and avoid taking refuge in the mere mechanical mastery of their tasks. Thinking about the enemy – and identifying them as the primary reason for combat – is not self-evident, because reasoning about the uncertain is more uncomfortable than completing a ‘tactical recipe’. Yet knowing the enemy is essential for gaining the upper hand².

To withstand an attack, one must structure one’s thoughts, in addition to hardening one’s body and will. If a student is to master the ability of leading their men to regain the upper hand over the enemy, their strength must first be tested in every possible way. Thus, they must be pushed to give it their all and to learn from their mistakes.

At the Academy, there is no shortage of options when it comes to testing one’s body and spirit: sports galore, ‘field days’ in the infamous Breton weather, a few – truly revelatory – hours of horse riding, passing the military mountaineering or parachute certificate, taking the commando instructor course at the National Commando Training Centre (CNEC) or the course at the Equatorial Forest

2. Refer to *Inflexions* no. 28 on “The Enemy”, published in 2015.

Training Centre (CEFE) in French Guiana, etc. All of these feats enable students to uncover mental and physical resources that they did not know they had, giving them all the confidence they need to overcome future challenges in combat.

These activities unfold under the watchful eye of supervisors and specialised instructors, whose mission it is to monitor whether set objectives are achieved and to demand that failed tasks be redone. Their aim is virtuous in nature: to help the aspiring officer to progress, thereby creating a bond of mutual respect. These monitoring efforts are key during initial training, for students that are not called out by their supervisor cannot learn the basic value of stating – ‘in all truth’ – that a given result does not meet the leader’s expectations. Checking in to give congratulations is quite easy and even pleasant for both parties. Checking in to state that ‘the result is lacking’ is not, and requires more fortitude on the leader’s part. Yet, this part of command is the very thing that tests one’s authority and secures it. A typically military way of achieving a given objective is called drilling; it consists in repeating an exercise over and over again until the desired result is achieved. In spite of the time they require, on top of the students’ intensive training, drills are truly indispensable; students must discover the undeniable efficiency – and measure the difficulty – of these exercises.

In addition to their physically demanding assignments and the high level of control to which they are subjected, students benefit from feedback sessions with their instructors. These enhanced debriefs – carried out after all training sessions – are sometimes called 3A for ‘analysis after action’. They consist in going over each module or sequence by giving the floor to the student under evaluation, to his or her fellow students, followed by their commanding officer. The aim here is to assess the mission at hand, the student’s intentions and actions, before concluding on important takeaways. Learning how to take an objective 360° look at the execution of an assignment is highly effective for all those involved: the student assesses themselves; their fellow students take a critical look at the manoeuvre; and their instructor, who only intervenes at the end, offers a summary that focuses on essential points. When correctly applied to tactical learning, this process can also be extended to academic teaching modules in which students are given the opportunity to have a calm, face-to-face dialogue with their teacher and summarise what they have learned. This way, students develop intellectual courage and critical thinking skills whilst learning to assess external criticism, which is generally all-too-easy to give out. During officer training, this form of quality assurance is more appropriate than interviewing

students via anonymous surveys, which risk being clumsily filled out or too poorly calibrated to be accurate.

Thus, gaining or maintaining the upper hand over one's adversary requires the training we provide to be ironclad. At Coëtquidan, the 'core' of this hardening process aims to provide officers with a solid general culture, to give them the power of 'exact reasoning' and to bolster their decision-making skills before they are tasked with commanding subordinates in the most demanding of conditions. At our great school of command, 'hardening' students certainly doesn't mean forming certainties or entrenching them in reassuring thought patterns. Instead, it refers to an intellectual agility and openness to all knowledge, in which permanent questioning and curiosity about the unknown are honoured. 'Hardening' takes on its full meaning in the face of violent events, ones against which flexibility and agility prevail. In *The Oak and the Reed*, great French poet Jean de la Fontaine reminds us that: "The Tree stands firm, the Bulrush yields. The wind with fury takes fresh head, and casts the monarch's roots on high, whose lofty brow was neighbour to the sky and whose feet touched the empire of the dead."

Finally, taking upper hand over one's adversary is inconceivable without the invaluable contribution of the 'collective'. The army is a place where *esprit de corps*, camaraderie and loyalty to the group are revered; though our actions may be individual, we are all aware that our victory remains collective. This deep awareness of the concept of "Vae soli!"³ gives rise to a powerful network of partnerships, allowing students to interact with different cultures, to learn from others, to measure that they cannot act alone and must systematically factor in other approaches – which are just as legitimate as their own – to their tactical reasoning. Thus, they will interact with many of their peers: students from the two other schools in Coëtquidan, recruited from different backgrounds; outside students⁴ from partnering major academies or universities⁵, who live with them for one or two semesters; entrepreneurs who attend classes or participate in tutored projects; students from the *Institut des hautes études de défense nationale* (Institute for Higher Studies in National Defence, IHEDN); as well as younger peers from nearby middle schools or military high schools. This great variety of interactions bolsters the students' rationale, allows them to nuance their own opinions and, finally, fills them with confidence to defend that which needs defending when the time comes.

3. The Latin translation of "Woe to him that is alone", a phrase taken from Ecclesiastes, Chapter IV, Verse 10.

4. Over one hundred students from some thirty countries.

5. SciencesPo Paris, ESSEC, ESCP, Centrale Supélec, HEC, Polytechnique, ENSTA Bretagne, Université Paris-II-Panthéon-Assas, Université Rennes-I and Université Bretagne-Sud.

Coëtquidan does everything in its power to help students ‘gain elevation’. But on second thought, it seems wrong to say that they are merely elevated. It would be much more accurate to say that they are raised up by true masters. The latter – managers, instructors, professors and teacher-researchers – are all hell-bent on helping students grow, by allowing them to elevate themselves, to conquer and to keep the upper hand over their enemy; a competitive adversary they will one day face from the helm of their unit. Teaching is an exciting task; passing down knowledge is one of humanity’s most noble undertakings. The humility of a student who listens to, and learns from, their elder – who has already lived, thought, worked and practised – will be matched by their teacher’s benevolence. The latter’s ultimate goal is to help the student grow, patiently drawing upon all of their human intelligence and pedagogical skill in order to turn a draft into a future work of art.

COMPTE RENDUS DE LECTURE

L

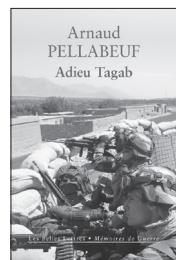
Si la gendarmerie prévôtale a toujours accompagné les unités militaires en opérations extérieures, c'est une mission d'une autre nature que décrit le colonel Arnaud Pellabeuf dans cet essai. En effet, en décembre 2009, cent gendarmes constituent les premières Police Operational Mentor and Liaison Teams (POMLT). Incluses dans la Force internationale d'assistance et de sécurité (ISAF) de l'OTAN en Afghanistan, ces équipes sont là pour conseiller les hommes de la police nationale afghane (ANP). Naturellement, les POMLT françaises sont armées par la gendarmerie nationale et agissent dans la zone d'action de la Task Force La Fayette.

L'auteur, alors capitaine et engagé dans le deuxième de ses trois séjours en Afghanistan, offre un aperçu du mandat de six mois de la POMLT qu'il commande. Nous sommes en 2011, l'année la plus meurtrière pour les forces françaises avec vingt-six soldats tués. Chaque chapitre présente un temps fort. Le départ, d'abord, où l'on découvre la question de la désignation des gendarmes mais également les délicats au revoir familiaux. Puis l'arrivée à Bagram, immense base où « on se serait cru dans un film de guerre américain », puis à Tagab, poste avancé d'où opérera la POMLT. Viennent ensuite les échos des premiers combats et, enfin, ceux dans lesquels la POMLT est impliquée. En particulier le 13 juillet 2011 à Joybar où, alors qu'une *choura* se termine, cinq soldats français et un interprète sont tués par un kamikaze. Pour l'auteur, « décrire notre état d'esprit à ce moment-là est tout bonnement impossible. Le schéma intellectuel et psychologique d'une attaque suicide est totalement étranger au soldat français. [...] De cette incompréhension et de l'horreur brute des faits naissent une rage sourde et une haine de l'ennemi qu'il allait falloir canaliser ». Bientôt c'est la dernière sortie et le passage par le « sas de décompression » de Paphos et, enfin, le retour et la première rencontre, émouvante, avec son fils né en son absence. L'ouvrage est également l'occasion de découvrir les difficultés de la mission des gendarmes qui doivent instruire les policiers afghans et leur apprendre à respecter les règles judiciaires. La confiance entre Français et Afghans n'est pas patente alors que certains frayent, plus ou moins clairement, avec les insurgés. Le rôle des interprètes est alors crucial et l'auteur leur consacre quelques pages justes et belles. Enfin, on ne peut que noter un travail de police loin d'être évident alors que la guerre fait rage.

Ce livre n'est certes pas le premier sur les POMLT françaises (voir, par exemple, *Gendarmes en Afghanistan* de Stéphane Bras, publié en 2010 chez Anovi), mais son style clair et les enseignements qu'il transmet sur ce type d'engagement rendent sa lecture indispensable à tous ceux qui s'intéressent aux opérations extérieures françaises. D'autant que l'auteur ne masque pas ses doutes, parlant même d'une « chronique d'un désastre annoncé » dès l'introduction : « Au moment de quitter l'Afghanistan en 2011 après l'opération racontée dans ce livre, mes gendarmes et moi avions une certitude doublée d'une intuition. Une certitude d'abord : les forces afghanes étaient très loin d'être au niveau pour tenir le pays après le départ

Adieu Tagab

Arnaud Pellabeuf
Paris, Les Belles Lettres, 2022



des armées de la coalition. Nous avions participé au mensonge consistant à faire croire l'inverse en passant les indicateurs au vert. [...] Une intuition ensuite : les horreurs auxquelles nous avons été confrontés au cours du mandat, nous les retrouverions un jour sur notre sol. »

Rémy Hémez

**Cao Bang
1950.
Premier
désastre
français en
Indochine**
Ivan Cadeau
Paris, Perrin, 2022



Cao Bang, c'est l'histoire de l'évacuation d'une garnison française implantée non loin de la frontière chinoise dans le nord du Tonkin, c'est-à-dire aux confins de l'actuel nord Vietnam, qui tourne particulièrement mal. Une bataille aussi appelée « bataille de la rc4 », du nom de cette route coloniale construite par les Français pour mieux contrôler les infiltrations de bandes armées chinoises. Des combats qui se sont déroulés entre les petites villes de That Khé et de Cao Bang, environ trois cents kilomètres au nord de Hanoï, dans la première quinzaine d'octobre 1950, seuls mille huit cent quarante (dont trente-neuf officiers) des cinq mille soldats engagés reviennent vivants – la catastrophe est si rapide, si surprenante, si importante qu'il est difficile de quantifier précisément les morts au combat parmi les pertes.

Dans son introduction, Ivan Cadeau fait la triste comparaison de la perception des deux grandes défaites françaises de la guerre d'Indochine, glorieuse pour Dien Bien Phu, honteuse pour Cao Bang. Avec la recherche de responsables voire de boucs émissaires, cette dernière bataille déchaîne les passions, ce qui rend le travail de l'historien d'autant plus délicat. Voilà donc l'un des grands mérites de l'auteur : tenter de dépassionner l'analyse des événements, décrire la bataille et ses coulisses sans tomber dans le piège de la description du déplacement du grenadier voltigeur dans les calcaires recouverts par la jungle. Pour nous aider à comprendre cette bataille, il retrace rapidement les conditions de l'implantation française autour et le long de cette fameuse rc4. On apprend pourquoi le vietminh s'y installe et comment il y prospère, soutenu par la Chine communiste. Les postes isolés puis les garnisons plus importantes deviennent des pièges ; il est donc décidé d'évacuer par surprise Cao Bang, la plus éloignée, et de la faire recueillir par celle de That Khé. Le schéma semble simple. Mais l'ordre d'exécution tarde à être émis alors que le vietminh se renforce et, surtout, que le commandement ne perçoit ni la nature ni la qualité de ce renforcement. S'il est facile de faire porter l'échec aux exécutants sur le terrain, on perçoit déjà que le commandement possède une bonne part de responsabilité dans la catastrophe. Le haut-commandement français est bicéphale : le haut-commissaire civil et le général en chef. Au sein de la hiérarchie militaire, il y a les Indochinois, c'est-à-dire ceux qui sont restés longtemps sur le territoire, et les autres. Ivan Cadeau décrit particulièrement bien les rivalités, les atermoiements et surtout l'absence de sens de la présence française dans cette région. Au-delà des retards dont sont victimes les acteurs des colonies Charton et Lepage, au-delà des difficultés de commandement des uns et des autres, au-delà de la nature particulière du terrain, la surprise du lecteur vient de la découverte du peu de prise en compte de la réaction vietnamienne, de la méconnaissance de l'ennemi qui, quant à lui, possède des objectifs politiques et militaires clairs ainsi qu'une forte adaptabilité.

La lecture de ce livre remarquable laisse une impression amère de gâchis, de morgue et de détresse humaine pesante. Un très bon ouvrage historique qui dessine en creux la méthode de raisonnement des états-majors français et peut donc aisément servir de support pédagogique pour toute personne qui s'intéresse à la façon dont on réfléchit une opération. Ivan Cadeau, progressivement devenu le spécialiste de la guerre d'Indochine, confirme ici ses compétences pédagogiques et ses qualités littéraires.

Jean-Luc Cotard

Après le désastre de mai-juin 1940, la difficile reconnaissance de la France combattante par les Alliés et l'équipement des premières divisions par les Américains en Afrique du Nord, le programme de réarmement de l'armée française de l'automne 1944 voulu par le général de Gaulle constitue une étape essentielle dans le renouveau du pays et de son armée. Le tout en dépit de difficultés qui justifient le sous-titre : « Faire flèche de tout bois. »

Dans ce volume absolument exceptionnel, Stéphane Weiss dresse le panorama complet et procède à une analyse de fond de cette remontée en puissance. En onze chapitres denses et fouillés, il rappelle tout d'abord la situation sociale et militaire de la France en voie de libération à la fin de l'été 1944. Il détaille ensuite la genèse et le choix du plan de novembre 1944 dont, après avoir souligné les divergences franco-américaines, il pointe le manque de cohérence. Il aborde ensuite la question du personnel, puis celle du matériel. Pour la première, il étudie l'apport des formations, dont il met en avant quelques cas particuliers (groupement mobile du Sud-Ouest, division alpine FFI...). Il traite longuement de la recherche de nouveaux gisements de recrutement pour compenser le peu d'emprissement de nombreux FFI à s'engager, jusque parmi les tirailleurs libérés par le « blanchiment » de la 1^{re} armée ou l'incorporation de prisonniers libérés, sans oublier la situation des « Malgré nous » alsaciens et mosellans. Il lui faut constater que les objectifs ambitieux de novembre 1944 ne sont pas atteints au printemps suivant et que les nouvelles unités manquent cruellement d'effectifs. À ces déficits s'ajoutent les problèmes de matériels, d'équipements et de formation. La ressource américaine se fait plus rare, le matériel britannique de deuxième main reste insuffisant, les stocks d'Afrique du Nord finissent par s'épuiser et le matériel allemand de prise (parfois français déjà saisi en 1940 !) est usé jusqu'à la corde. La relance industrielle ne peut produire assez dans des délais brefs et finalement s'impose une forme de décentralisation où règne le « système D ». Malgré tout, la France peut engager de nouvelles divisions dans les derniers mois de la guerre sur le sol allemand, et cette armée de bric et de broc, bien misérable mais soutenue par l'indéfectible volonté de De Gaulle, figure parmi les vainqueurs en mai 1945. Au fil des chapitres, l'auteur traite également des unités engagées sur les fronts des poches de l'Atlantique ou des Alpes, et termine son livre par un ultime chapitre consacré à la très symbolique politique de numérotation des nouvelles unités. Cette armée de la victoire ne survivra pas à 1946, mais ceci est une autre histoire.

PTE

Le Réarmement français de 1944-1945. Faire flèche de tout bois

Stéphane Weiss
Presses universitaires de Rennes, 2022

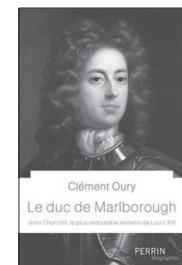


L'historiographie de Marlborough commence tout juste à se renouveler. Entre détracteurs et hagiographes, la postérité de John Churchill a souffert de ces points de vue contradictoires. Parmi eux, Winston Churchill, descendant direct de Marlborough, dont la monumentale biographie consacrée à son ancêtre associe à un caractère littéraire une double réflexion sur le positionnement du Royaume-Uni dans l'Europe des années 1930 et sur la figure de l'homme d'État. Clément Oury le qualifie de « plus brillant biographe » de Marlborough. Alors pourquoi une nouvelle biographie ? Parce qu'il n'existe pas d'édition récente en français du livre de Winston Churchill, que des sources nouvelles et plusieurs décennies de travaux historiques sont venues enrichir la connaissance du personnage, et qu'une rigueur scientifique que ne possédait pas toujours Winston Churchill, naturellement prompt à défendre la mémoire de son ancêtre, était nécessaire. En résulte un ouvrage largement accessible et au style clair.

La structure du livre de Clément Oury est assez classique dans la mesure où elle suit un ordre chronologique. Pour les lecteurs de son ouvrage sur la guerre de Succession d'Espagne, certains passages pourront sembler être

Le Duc de Marlborough. John Churchill, le plus redoutable ennemi de Louis XIV

Clément Oury
Paris, Perrin, 2022



des redites et trop s'attarder sur des événements ou des faits indirectement liés à Marlborough. Cela s'avère en réalité indispensable dans la mesure où John Churchill constitue une figure centrale de la Grande Alliance contre la France et l'Espagne, sa « clé de voûte ». Le lecteur navigue ainsi à travers toute l'Europe, des champs de bataille de Belgique aux cours princières, en passant par le Parlement britannique et ses houleuses séances. Marlborough est une figure européenne sur les plans militaire et politique, centrale non seulement sur la scène continentale mais également outre-Manche. Parmi les facteurs clés de son influence, le rôle tenu par son épouse, Sarah Jennings, auprès de la reine Anne. Un mariage d'amour qui donna naissance à un duo politique de poids durant près d'une décennie. Mon regret porte sur la manière d'aborder les talents militaires de Marlborough. Général invaincu, il apparaît incontestablement, au côté du prince Eugène, comme l'un des plus grands chefs militaires de son temps. Remarquable manœuvrier, il remporte de spectaculaires victoires, inhabituelles pour des opinions accoutumées à une lente guerre de siège. Tacticien hors pair, il est également doté d'une vision stratégique d'ensemble alors que les années passées en Belgique auraient pu au contraire la rendre étriquée. On se prend ici à se demander ce qu'il aurait produit s'il avait eu sous ses ordres une armée réellement taillée pour la manœuvre, comme le furent un siècle plus tard les corps d'armée napoléoniens. Au-delà de cet aspect purement militaire, Clément Oury s'intéresse largement à la postérité artistique de Marlborough en y consacrant une partie. Architecture, peinture, littérature : John Churchill a inspiré ses contemporains, en sa faveur ou en sa défaiveur. À une époque dépourvue de réseaux sociaux, une réputation se construit ou se détruit dans ces champs dont l'auteur nous fournit une passionnante description.

Maxime Yvelin

Les Fabriques identitaires de la Grande Guerre

Nicolas Bianchi et Fabien Meynier (dir.)
Presses universitaires de Rennes, 2022



Voici les actes d'un colloque tenu à l'automne 2017 sur le thème des représentations artistiques de soi et de l'autre dans le cadre de la Première Guerre mondiale. Les identités d'avant-guerre ont été profondément bouleversées par l'ampleur, la caractére « total » et la durée du conflit. Et naturellement, toutes les formes de manifestations artistiques et culturelles se sont adaptées, ont évolué, ont utilisé ou se sont opposées à ces évolutions, pour certaines durables, pour d'autres plus éphémères. Les douze contributeurs réunis autour des deux directeurs de l'ouvrage proposent ainsi des textes très variés. Le livre est organisé en cinq grandes parties de deux ou trois contributions chacune. La première s'intéresse au quotidien des poilus, notamment à travers leurs courriers. La deuxième revient sur le rôle éminent de l'arrière avec la représentation des Allemands et des Allemandes dans la presse satirique française ou, plus original, l'image des combattants dans les théâtres de marionnettes. La troisième aborde la question intime du corps, de la virilité, du roman grivois, mais aussi celui des blessés et des mutilés. La quatrième est consacrée à l'après-guerre, avec les films (antimilitaristes) et la question des tirailleurs coloniaux (avec une vraie ignorance de la littérature existante dès l'époque : « Le rôle des tirailleurs sénégalais est occulté et leur présence gommée » !). La cinquième, enfin, se termine sur une évocation de la bande dessinée comme outil de propagande, avec ce constat que nous laissons à votre réflexion : « Un grand nombre des auteurs de bande dessinée, avec ou sans censure étatique ni pression éditoriale, semble se soumettre aux attentes de la majorité des lecteurs, ou les partager. » Un ouvrage dont on ne partagera pas nécessairement toutes les conclusions, mais qui apporte factuellement beaucoup d'informations.

PTE

À la vue du sous-titre, le lecteur peut être peu intéressé par cet ouvrage. Mais le manque d'intérêt *a priori* n'empêche pas de le feuilleter. La lecture du sommaire souligne les deux préoccupations annoncées : la stratégie en général et l'application de la théorie stratégique aux opérations, à l'action. La pagination souligne la brièveté des chapitres : quatre à cinq pages maximum. Les sujets sont assez variés et prétextes à l'apport de connaissances précises. Nous sommes donc en présence d'un recueil de fiches rédigées pour le CDEC, la *Revue Défense nationale* ou *Le Casoar*, qui permettent d'aborder l'histoire militaire occidentale depuis la fin du xixe siècle et dont la réalisation peuvent servir de modèle. Claude Franc part des réflexions stratégiques et de leurs applications concrètes avec un résumé clair des théories de Mahan et de Mac Kinder jusqu'à un remarquable point de situation du lieutenant-colonel commandant le 1^{er} régiment étranger parachutiste en 1958. Ces deux dernières pages permettent de comprendre ce qui est attendu d'un officier candidat à l'École de guerre : à partir d'une situation sur le terrain, analyser ce que peut faire l'ennemi, comment peuvent manœuvrer les troupes amies et, en fonction des moyens, en déduire des modes d'action. Les phrases sont extrêmement simples, la réflexion profonde, l'exposé limpide. Mais pour arriver à cela, il faut avoir à l'esprit ce qui se passe autour de l'action, d'où l'importance des autres fiches qui donnent chacune des éléments factuels, des analyses, qui, outre l'idée principale (les militaires diraient l'idée maîtresse), permettent de construire une réflexion personnelle. Dans ce domaine, il est intéressant de lire la fiche consacrée à « La pensée stratégique du général de Gaulle », qui aborde non seulement la façon dont elle s'est construite, mais aussi comment elle a été imposée avec le mécanisme politique et sociologique qui a conduit à l'éviction des militaires du débat public et à l'apparition d'une forme de conservatisme de la pensée militaire.

Ce livre, très facile à lire ou simplement à parcourir, est finalement plus qu'une succession de fiches à l'attention de candidats à un concours. C'est un livre de culture générale, qui ouvre à la réflexion tant stratégique que politique ou sociologique. On peut regretter néanmoins qu'il n'y ait pas d'analyse de la catastrophe de juin 1940 ou de la campagne d'Italie de 1944, qui toutes deux posent la question du choix des élites militaires et de leur formation, ce qui est à l'origine le propos de cet ouvrage.

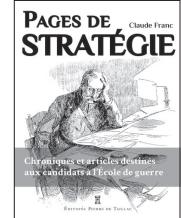
Jean-Luc Cotard

Bien connu pour ses publications antérieures, Jean-Luc Leleu nous propose ici une monumentale et originale étude de l'armée régulière allemande en 1944 face au débarquement allié de Normandie. Mais plus qu'une énième présentation des opérations, il s'agit ici « d'un travail d'histoire sociale appliquée à la guerre », une étude du « fonctionnement social de la Wehrmacht national-socialiste afin de préciser les attitudes des membres qui la composaient ». Pour ce faire, l'ouvrage est organisé en dix parties qui analysent le dossier thème après thème. L'auteur commence par présenter le contexte, la situation de la Wehrmacht au printemps 1944 et l'absence de stratégie cohérente du fait de l'omnipotence d'Hitler. La deuxième partie s'intéresse au renseignement (et à ses faiblesses), et la troisième revient sur l'organisation du commandement (« l'art de créer une usine à gaz ») et sur le fameux mur de l'Atlantique, dont sont soulignées l'ampleur mais aussi les carences. La quatrième présente les soldats allemands (effectifs, sociologie, place de la Wehrmacht et ses rapports à l'idéologie nazie). Après la cinquième partie, qui s'intéresse au Débarquement *stricto sensu*, les suivantes abordent les pertes (« le combat a été porté par les individus les plus jeunes nés entre 1920 et 1926, massivement appelés sous les drapeaux en 1943 et au début de 1944 »), en fonction des unités notamment,

Pages de stratégie.
Chroniques et articles destinés aux candidats à l'École de guerre

Claude Franc

Paris, Éditions Pierre de Taillac, 2022



Combattre en dictature. 1944, la Wehrmacht face au Débarquement

Jean-Luc Leleu
Paris, Perrin, 2022



puis, dans un essai de détermination et d'analyse du moral de ces hommes, les « outils » à la disposition du commandement pour susciter motivation et adhésion, sanctions et récompenses, et, enfin, la prise en compte de la réalité du rapport des forces. La dernière partie s'intéresse à l'adhésion du corps constitué au régime et à ses décisions, aux omissions et mensonges aux différents niveaux de la hiérarchie, et en particulier aux divergences tactiques au sein du commandement. L'ensemble est complété par plus de deux cents pages de notes de référence, annexes, sources et bibliographie, constituant un ensemble exceptionnel sur le sujet, alliant aisance de lecture et sérieux de la documentation. Un volume indiscutablement important.

PTE

Les Opérations de déception. Ruses et stratagèmes de guerre

Rémy Hémez
Paris, Perrin/
ministère des
Armées, 2022



Colonel de l'armée de terre, actuellement chef de corps du 3^e régiment du génie, anciennement détaché au laboratoire de recherche de la défense (LRD) de l'Institut français des relations internationales (Ifri), Rémy Hémez s'intéresse dans cet ouvrage, dont le titre est transparent (ce qui est assez ironique compte tenu du sujet), à un thème diversement couru de la culture militaire occidentale. Après avoir démonté l'accusation d'anglicisme du terme « déception » régulièrement faite, il revient longuement sur les concepts de déception, ruse, tromperie et perfidie avant de proposer au lecteur une mise en perspective de leurs applications. Son propos est d'abord une synthèse des opérations de déception de la Grande Guerre à nos jours. S'il n'est pas exhaustif sur le sujet (il faudrait dans ce cas remonter jusqu'à l'Antiquité et le nombre de pages exploserait), le livre contient un impressionnant *corpus* de notes et une bibliographie qui ouvrent autant de pistes de lecture pour la personne désireuse d'aller plus loin. Le sujet est riche et Rémy Hémez l'illustre bien avec de multiples exemples historiques. Et le dernier chapitre recense les nombreuses pistes offertes par les progrès technologiques (cyber, intelligence artificielle...). Si les applications potentielles sont vastes, tant dans le domaine de la déception que de la contre-déception, l'auteur rappelle lucidement son lecteur à ce constat : « La sophistication de la guerre, loin de brider la ruse, en multiplie la variété et les possibilités. » *Les Opérations de déception* brosse un passionnant panorama de cette pratique guerrière qui vise directement l'esprit humain, de manière individuelle et collective. En tant que militaire, Rémy Hémez pave la voie à une compréhension et à une intégration des effets démultiplieurs de la déception (« une artillerie mentale ») dans la culture militaire française. Accessible, vivant grâce aux nombreux exemples qui s'enchaînent et qui sont mis en perspective, précis et efficace dans son écriture, cet ouvrage constitue une lecture de choix pour le militaire ou l'amateur d'histoire, « parce que ruser demeure indispensable pour vaincre ».

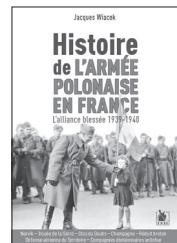
Maxime Yvelin

Leur histoire ne fait généralement l'objet que de quelques lignes dans les ouvrages consacrés au début de la Seconde Guerre mondiale et à la campagne de France. Pourtant, après l'écrasement de la Pologne en septembre 1939, le gouvernement en exil parvient à reconstituer en France une armée non négligeable (environ quatre-vingts mille hommes) qui s'est battue de la ligne Maginot à Narvik avant d'accompagner les troupes françaises dans leur retraite vers le sud. Tout en constatant les regrets de nombreux Polonais et leur sentiment de trahison (non-intervention occidentale dès septembre 1939), l'auteur précise que « ce livre entend faire la part des choses en dépassant l'amertume, le désenchantement et les récriminations pour dresser un bilan objectif. À l'écart de toute hagiographie, il essaie de montrer que les incompréhensions accumulées entre la France et la Pologne à l'orée de la guerre n'ont pas permis de tirer le meilleur parti des alliances conclues ». Jacques Wiacek organise son livre en trois grandes parties chronologiques : « L'élan », des aléas de l'alliance à la reconstitution de l'armée polonaise en France ; « La lutte », présentant les différentes unités et leurs engagements successifs ; et « La chute », rappelant les malheurs de la retraite et les difficultés de l'évacuation hors de l'Hexagone. On apprend beaucoup au fil des pages, aussi bien sur la composante terrestre, dont on ne parle généralement que pour évoquer la participation des Polonais à l'expédition de Narvik, que sur la composante aérienne bien moins connue, avec notamment ses groupes de chasse. Les combats de la 1^{re} division de grenadiers en Lorraine, ceux de la 2^e division de chasseurs à pied en Franche-Comté et ceux de la 10^e brigade de cavalerie en Champagne sont replacés dans leur contexte local et parfaitement décrits. La question du « réduit breton », qui agite en juin les élites françaises, les aléas connus par les compagnies antichars et l'errance du 2^e bataillon de chars sont heureusement rappelés. L'auteur pointe les « efforts titanesques mis en œuvre par le major-général », le général Doumenc, sans toutefois revenir, hélas, sur son rôle à la mi-juin – il va déployer pendant plusieurs jours des trésors d'énergie pour faire évacuer les Polonais vers l'Afrique du Nord afin qu'ils échappent à l'armée allemande. Un livre solide, qui apportera indiscutablement beaucoup à tous les amateurs intéressés par l'histoire de la France dans la Seconde Guerre mondiale et qui redonne une visibilité à des soldats injustement oubliés.

PTE

Histoire de l'armée polonaise en France, 1939-1940

Jacques Wiacek
Louviers, Ysec éditions, 2022



Jacques Wiacek

Louviers, Ysec

éditions, 2022

L SYNTHÈSES DES ARTICLES

SOPHIE NORDMANN S'ÉLEVER, SE TRANSCENDER

Le désir de s'élever, qui a longtemps représenté un idéal individuel et collectif, résonne aujourd'hui comme une menace pour l'humanité : il serait urgent que l'Homme, emporté par l'*hybris* de ce désir, retourne à sa place. Si nous en sommes là, n'est-ce pas parce que le « trans » de la transformation infinie de l'homme par l'homme est devenu le « trans » de la transgression de toutes les limites, comme il apparaît dans le transhumanisme ? Il s'agit alors de faire entendre un autre « trans », celui de la transcendance, une autre manière de s'élever qui n'est pas augmentation de notre puissance d'être mais brèche ouverte au cœur de notre être.

JACQUES TOURNIER L'ÉLÉVATION DE L'HOMME, CHEMIN DE L'HUMANITÉ

Le fait de se lever pour devenir bipède a conduit au développement de capacités qui ont disposé l'être humain à se retrouver travaillé par l'épreuve d'un manque et, en contrepartie, par les mouvements inconscients d'un désir l'engageant sur la voie de son humanisation progressive. Mais si les hommes ont longtemps délégué à des figures transcendantes la garde des principes fondateurs de l'économie du désir qui les constitue, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Ce qui n'est pas sans poser problème quant à la place qu'occupe le besoin de s'élever dans la poursuite de la trajectoire qu'emprunte aujourd'hui l'humanité, donc, en réalité, quant à la conformation de sa destinée future à la grammaire de l'évolution universelle.

ÉRIC LETONTURIER S'ÉLEVER À L'HEURE DE LA MODERNITÉ

Le présent article s'attache à passer rapidement en revue les différentes formes que prend l'élévation, de sa définition initiale et du projet auquel l'associe traditionnellement la culture occidentale aux mutations de sens que la modernité lui impose. L'idéal verticaliste renvoyant à un modèle d'autorité appuyé sur la transcendance cède ainsi sous l'effet d'un mouvement de sécularisation qui rattache l'élévation au progrès et à la mobilité sociale. Leurs limites respectives, que l'on rattachera aussi à la difficulté d'être et de se maintenir comme un individu autonome, favorisent les injonctions d'être à la hauteur en même temps que des modes d'agir recherchant un accomplissement de soi à la fois selon des normes personnelles et l'impératif de croître en conscience sociale.

PATRICK CLEROY AMBITION OU ARRIVISME ?

Le dictionnaire dit que l'ambitieux a soif de réussite et d'honneurs ; des honneurs que l'on peut chercher dans le respect des règles et des personnes. L'arriviste est celui qui n'est pas à la hauteur de la concurrence et ne parvient à ses fins que par fourberie. Or on peut s'élever par ambition ou par arrivisme. Notamment dans le monde militaire.

ERIC ANCEAU

LA DÉFIANCE DES FRANÇAIS ENVERS LEURS ÉLITES, UN PHÉNOMÈNE DE LONGUE DURÉE

Les rapports que les Français entretiennent avec leurs élites sont marqués du sceau de la défiance. On le sait précisément aujourd’hui grâce à plusieurs enquêtes internationales qui montrent que le peuple français est non seulement l’un des plus pessimistes au monde, mais aussi l’un des plus critiques à l’égard de ses dirigeants. Cependant, ce phénomène ne date ni d’hier ni même d’avant-hier. Dès le XVIII^e siècle et l’émergence d’un espace public, les attaques se sont multipliées et expliquent, pour partie, l’histoire mouvementée de notre pays.

ANNE GOTMAN

LA MOBILITÉ SOCIALE, UN ENGIN DÉFECTUEUX

La mobilité sociale est un élément programmatique des sociétés libérales, égalitaires et démocratiques, et recherchée comme telle. S’éléver « au-dessus » de ses origines est également une norme des sociétés individualistes qui fait l’objet de savants comptages. Pour autant, elle n’est pas sans coût social, dont la désinsertion constitue une pathologie activement combattue par les politiques sociales.

ELRICK IRASTORZA

L’ARMÉE DE TERRE, ESCALIER SOCIAL

Aujourd’hui, dans l’armée de terre, seuls 43 % des sous-officiers et 51 % des officiers sont de recrutement direct ; les autres sont issus de la promotion interne. Le chemin est rude, semé d’embûches, mais cette ascension par l’effort s’accompagne d’une réelle élévation professionnelle et sociale qui ne s’arrête pas aux portes de la caserne. Un modèle original.

DAMIEN CARLIER

DÉTECTER LES POTENTIELS EN CORPS DE TROUPE

« Tout soldat porte dans sa giberne le bâton de maréchal » et de fait le XIX^e siècle regorge de ces figures emblématiques de soldats parvenus jusqu’au sommet de la hiérarchie militaire par leurs mérites. Cette méritocratie, essentielle à la liturgie républicaine, demeure encore aujourd’hui l’un des piliers du socle de vertus portées par les armées. Les actions d’éclat et le courage au combat ne peuvent cependant pas être les uniques critères de sélection ; une démarche quotidienne du commandement de proximité est essentielle pour détecter les potentiels et révéler les talents des jeunes gens qui sont la force vive des armées.

CLÉMENT OURY

STRATÉGIES DE L’ASCENSION SOUS L’ANCIEN RÉGIME : LE DUC DE MARLBOROUGH

On a du mal à imaginer qu’au XVII^e siècle un rejeton de la petite noblesse, ruiné de surcroît, puisse commander la plus puissante armée européenne de son temps et se trouver sur un pied d’égalité avec des princes souverains. C’est pourtant ce à quoi est parvenu John Churchill, premier duc de Marlborough. Quels ont été les ressorts de cette ascension, quels obstacles a-telle rencontrés et quels ont été les résultats effectifs ? Autant de questions permettant de saisir en quoi cette carrière, en tout point exceptionnelle, est paradoxalement révélatrice des logiques de promotion sociale à l’œuvre dans l’Europe de l’Ancien Régime.

WALTER BRUYÈRE-OSTELLS

DEVENIR GÉNÉRAL SOUS LA RÉVOLUTION ET L'EMPIRE, UN MODÈLE DE MÉRITOOCRATIE ?

Dès les premières années de la Révolution et l'amorce de la réorganisation de la société qu'elle met en place, s'élever dans la hiérarchie sociale par la carrière des armes semble être une voie de choix. Il convient néanmoins d'appréhender plus finement le caractère révolutionnaire de l'élévation au sein des armées à partir de 1789, de mieux analyser les mécanismes de la « fabrique » des généraux et des maréchaux au-delà de la rupture méritocratique. De nouveaux paramètres se mettent alors en effet en place puis évoluent, et la constitution de « notables militaires » montre la persistance de codes socioculturels nécessaires pour s'élever en plus du seul mérite au combat.

ENTRETIEN AVEC MAX SCHIAVON

LE RÔLE DES MARÉCHAUX DE LA GRANDE GUERRE DANS LA PROMOTION DES COMMANDEURS DU DÉSASTRE DE JUIN 1940

Les maréchaux de la Première Guerre mondiale, incarnations de la victoire et objets d'une extraordinaire glorification dans l'entre-deux-guerres, ont soutenu ou poussé vers la haute hiérarchie militaire des « poulains » qui assumeront de hautes responsabilités au cours de la Seconde Guerre mondiale. Qu'en était-il de ce lien ? Cette filiation a-t-elle joué un rôle dans la défaite de 1940 ?

HERVÉ DE COURRÈGES

ILS S'ÉLÈVENT POUR VAINCRE

L'Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan, grande école du commandement, forme ses élèves pour être les chefs militaires de demain, les forgeant « à la hauteur des chocs futurs ». Une « hauteur » qui fait écho au thème de ce numéro : « S'élever ». La dimension de verticalité est en effet intrinsèquement liée à la notion de hiérarchie militaire, car l'une des premières préoccupations d'un chef est de faire « grandir son subordonné ».

MAXIME YVELIN

LES PHÉNIX

S'élever est au cœur de l'expérience du soldat : cela sonne comme une évidence. Mais quels en sont les mécanismes ? À travers le témoignage d'une passation de commandement, le chef d'escadron Maxime Yvelin montre en quoi la vie militaire est une perpétuelle élévation collective.

LOUIS PEYTOU

UN AN À SAINT-CYR

« S'il nous est difficile, au cours d'une marche éreintante ou d'une leçon trop longue, de voir comment cette scolarité nous a changés, force est de constater que nous ne nous reconnaissons plus parmi les étudiants de classes préparatoires dont nous avons conservé la fréquentation », écrit Louis Peytou, élève-officier de la Spéciale. Que s'est-il passé en un an pour qu'il se sente si différent ? Témoignage.

JEAN-LUC COTARD

UNE RECETTE POUR UN APPEL.

PORTRAIT D'UN ENTREPRENEUR, PIERRE GUILLET

S'il constate qu'il a progressé en responsabilité, Pierre Guillet, président des Entrepreneurs et dirigeants chrétiens (EDC) depuis mars 2022 et dirigeant de la société Hesion, considère que s'élever n'est pas un objectif de dirigeant, tout au plus un indicateur, notamment quant à l'amélioration des compétences de ses collaborateurs. Pour s'élever, il faut d'abord penser à aider les autres à grandir et surtout à prendre du temps pour discerner. Il appuie sa réflexion et son action sur la pensée sociale chrétienne.

F ENTRETIEN AVEC MARIE-AMÉLIE LE FUR LE PARASPORT, FACTEUR D'ACCEPTATION, D'AFFIRMATION ET D'INCLUSION

Comment la pratique sportive permet-elle aux personnes atteintes de handicap de « s'élever » ? Quels moyens sont mis à leur disposition pour cela ? Marie-Amélie Le Fur, athlète handisport et présidente du Comité paralympique et sportif français, a accepté de répondre aux questions d'*Inflexions* à partir de son expérience personnelle et professionnelle.

F VIVIEN PERTUSOT SOCIÉTÉ À MISSION : CONJUGUER INTÉRÊTS ÉCONOMIQUES ET ENJEUX SOCIÉTAUX

Même dans des secteurs qui semblent peu s'y prêter, comme le monde du commerce et des affaires, des initiatives existent et montrent une réelle volonté d'élévation. C'est le cas des sociétés à mission, qui gagnent en attractivité tant elles recherchent un modèle d'affaires responsable et utile au collectif, c'est-à-dire compatible avec des préoccupations sociales ou environnementales. Soit autant d'objectifs qui font écho à des dispositions émergentes et à des attentes de nouveaux modes d'être en société, et qui répondent aux sensibilités de la jeunesse, à leur rapport au travail et aux conditions de leur participation à l'entreprise. De quoi s'agit-il ?

F GRÉGORY KOURILSKY « SORTIR DU MONDE » DANS LA TRADITION BOUDDHIQUE : S'ÉLEVER OU FAIRE UN PAS DE CÔTÉ ?

L'élévation est *a priori* synonyme de noblesse, de grandeur d'âme, de hauteur de vue. On pourrait penser que cette analogie n'a rien de trivial et que tout mouvement ascendant ne saurait être perçu qu'avec une connotation positive. Un regard porté au bouddhisme, à son dogme comme à sa pratique, apporte cependant une nuance dans cette vision univoque de l'élévation.

F SAMUEL ROUVILLOIS COMME UN ENCENS

Les traditions croyantes invitent à s'élever pour rencontrer ce qui est « au-dessus » de l'homme. S'élever par la prière pourtant, ce n'est pas quitter le réalisme de la condition humaine et de la fragilité de nos personnes où se jouent nos vies. C'est plutôt laisser descendre le souffle du Très Haut dans le concret de nos existences avec leur part de souffrance. Par le ciment de fraternité qu'elle crée, la prière permet de s'élever ensemble, de traverser ensemble ce qui semblait inassumable à vue humaine, l'humiliation et peut-être même la mort.

F GRÉGORY CHIGOLET COMMENT LE III^e REICH FUT ÉCONOMIQUEMENT CONSTRAINT À LA GUERRE

En 1936, le III^e Reich adopte un plan quadriennal qui scelle une nouvelle donne économique et politique. Malgré ses aspects originaux, il présente de graves faiblesses comme la nécessité d'importer massivement des denrées alimentaires ou l'absence d'affaiblissement du reichsmark. Sa mise en œuvre suppose un apport important de devises que la Reichsbank ne pouvait se procurer que de façon contrainte grâce à la politique de conquête territoriale. Un besoin à l'origine d'un véritable phénomène d'emballement d'expansion guerrière, peut-être même au-delà des préconisations idéologiques du régime.

TRANSLATION OF THE SUMMARY IN ENGLISH



SOPHIE NORDMANN

ELEVATING AND TRANSCENDING ONESELF

The desire to elevate oneself, which long stood as an individual and collective ideal, now sounds like a threat to humanity: since mankind has lost itself in the hubris of its own desires, it now urgently needs to reassume its place. Could the ordeal in which we find ourselves be due to the 'trans' of transformation – mankind's infinite self-transformation – giving way to the 'trans' of unbridled transgression, as exemplified by trans-humanism? Let us explore another form of 'trans'; that of transcendence, a way of rising up that doesn't involve increasing our power, but rather opening up a breach in our very core.



JACQUES TOURNIER

THE ELEVATION OF MAN: HUMANITY'S WAY FORWARD

Mankind's bipedal, up-right posture led it to develop abilities that would later bring it to face scarcity, counterbalanced by an unconscious desire, one that set mankind on a path of progressive humanisation. Though mankind long attributed the founding principles of its own desires to transcendent figures, it is no longer the case today. This comes with its share of challenges regarding the role that elevation plays in humanity's current trajectory, and regarding the way our collective destiny will fit in with the rules of universal evolution.



ÉRIC LETONTURIER

ELEVATING ONESELF IN THE MODERN WORLD

This article poses the following questions: What is the primary definition of elevation? What are the different forms it takes on? To which realm has it traditionally been associated in Western culture and how has modernity shifted its meaning? The ideal of verticality, i.e. a model of authority based on transcendence, is thereby being superseded by a wave of secularisation and the fact that elevation is now measured in terms of progress and social mobility. The latter's respective limits – linked to the challenges of living and maintaining oneself as an autonomous individual – encourage people to live up to these standards, fostering mind-sets centred on self-fulfilment according to one's own standards and a need for greater social awareness.



PATRICK CLERVOY

AMBITIOUS OR UPSTART?

The dictionary states that the ambitious person has a thirst for success and honour; honour that may be pursued by respecting rules and individuals. The upstart, on the other hand, is not up to the task and achieves their goals only through deceit. Yet both the ambitious person and the upstart are able to rise through the ranks, especially in the military world.



ÉRIC ANCEAU

FRANCE'S DEFIANCE TOWARDS ITS ELITE: A LONG-LASTING TRADITION

The relationship between the French and their elite is marked with mistrust. Today, this impression has become a certainty, thanks to several international surveys that show that the French not only count among the world's most pessimistic populations, but also among the most critical of their leaders. This phenomenon is neither novel nor even remotely recent. Since the 18th century and the emergence of public space, attacks have multiplied and – partly – explain the country's turbulent history.

ANNE GOTMAN

SOCIAL MOBILITY: A FLAWED DEVICE

Social mobility is a core programmatic element in liberal, egalitarian and democratic societies, and is sought after as such. Elevating oneself 'above' one's own roots is also the norm among individualistic societies and is monitored with great care. However, social mobility comes with its fair share of social costs. Among them, we find dis-insertion – a plague that can be actively fought through social policy.

ELRICK IRASTORZA

THE ARMY AS A SOCIAL LADDER

In today's French army, only 43% of NCOs and 51% of officers are recruited directly; all the others achieve their position through internal promotion. The army's social ladder is steep and full of pitfalls, but its painstaking ascent leads to true professional and social elevation, one that does not end at the camp's gates. Let us explore this original model.

DAMIEN CARLIER

DETECTING HIGH POTENTIAL WITHIN OUR TROOPS

'Every soldier's pack has the potential of becoming a marshal's baton.' The 19th century was full of emblematic soldiers who reached the top of the military hierarchy through pure merit. This meritocracy – an essential part of the republican liturgy – remains one of the army's pillars of virtue to this day. However, courage and dazzling achievements in combat should not be the only criteria for success; it is essential that local commanders – in their daily approach – be able to detect high potential and reveal the talent that lies in younger generations, as the latter constitute the lifeblood of the armed forces

CLÉMENT OURY

ASCENSION STRATEGIES UNDER THE ANCIEN RÉGIME:

JOHN CHURCHILL, 1ST DUKE OF MARLBOROUGH

It is quite hard to picture a scion of 17th-century England's minor nobility – not to mention one who fell into ruin – commanding the most powerful European army of his time, finding himself on a par with the continent's sovereign princes. Yet this is exactly what John Churchill, 1st Duke of Marlborough achieved. What were the driving forces behind his ascent, what obstacles did he encounter and what did he actually achieve? All of these questions can help us understand how this historical figure's truly exceptional career reveals – quite paradoxically – the workings of social ascension in Europe under the *Ancien Régime*.

WALTER BRUYÈRE-OSTELLS

BECOMING GENERAL AMID THE REVOLUTION

AND THE ENSUING EMPIRE: A MODEL FOR MERITOCRACY?

From the early years of the French Revolution – and the onset of the societal restructuring that it set in motion – rising through the social hierarchy via a military career seemed to be a path of choice. Nevertheless, it is essential that we understand the revolutionary nature of this ascension through the ranks – following the Revolution's meritocratic chasm – and that we achieve a more in-depth understanding of the mechanisms underlying the 'manufacture' of generals and marshals from 1789 onwards. New factors came into play, ones that would evolve into a form of 'military nobility', thus illustrating the persistence of socio-cultural codes as necessary factors for one's hierarchical ascension – even more so than mere accomplishments on the battlefield.

INTerview with Max Schiavon

HOW THE MARSHALS OF THE GREAT WAR PROMOTED THE COMMANDERS RESPONSIBLE FOR 1940'S BATTLE OF FRANCE DISASTER

During the interwar period, the marshals of the Great War were the embodiment of victory and enjoyed an extraordinary level of glorification by their countrymen. These marshals were responsible for supporting – or pushing – a group of ‘colts’ who rose to the top of the military hierarchy, and who would go on to assume great responsibilities during the Second World War. What was the link between the marshals and these newcomers? Did the nature of their relationship play a role in the defeat of 1940?

IHERVÉ DE COURRÈGES

ELLEVATING STUDENTS TOWARDS VICTORY

As a major institute for military command, the Saint-Cyr Coëtquidan Military Academy trains its students to be the military leaders of tomorrow, forging their ability to ‘rise up and face future conflicts’. This form of ‘elevation’ echoes the theme of the present issue: the concept of verticality is indeed intrinsically linked to the notion of hierarchy; ‘helping one’s subordinate to grow’ counts among every leader’s main concerns.

IMAXIME YVELIN

THE PHOENIXES

Though it may seem obvious; elevating oneself is at the heart of every soldier’s experience. But what about the mechanisms underlying this elevation? In his testimony regarding a certain change of command, Squadron Leader Maxime Yvelin shows us how military life is defined by perpetual collective elevation.

ILOUIS PEYTOU

ONE YEAR IN SAINT-CYR

“During a gruelling march or a drawn-out lesson, it may be difficult for us to perceive just how much our military education has changed us. Nevertheless, it is clear that we no longer recognise ourselves in the prep-course students with whom we remain in contact in our day-to-day,” writes Louis Peytou, an officer-cadet at Saint-Cyr Academy. What happened during his one year of training to make him feel so different? Here is his testimony.

IJEAN-LUC COTARD

A RECIPE FOR ELEVATION:

PORTRAIT OF ENTREPRENEUR PIERRE GUILLET

Despite having risen to a place of great responsibility, Pierre Guillet – c.e.o. of Heson and President of France’s Christian Entrepreneurs and Leaders (EDC) since March 2022 – doesn’t view elevation as a managerial objective. It is an indicator, at best, and is devoid of meaning if one does not help employees to improve their skills. In order to elevate oneself, one must first think about elevating others and, above all, take the time to reflect. The entrepreneur’s duly thought-out actions are founded upon Christian social philosophy.

F INTERVIEW WITH MARIE-AMÉLIE LE FUR PARASPORT AS A DRIVER OF ACCEPTANCE, AFFIRMATION AND INCLUSION

How does sport allow people with disabilities to 'elevate' themselves? What means are available to help them do so? Drawing upon her personal and professional experience as a disabled athlete, Olympic medallist and President of the French Paralympic and Sports Committee Marie-Amélie Le Fur answers all of *Inflexions'* questions.

F VIVIEN PERTUSOT BUSINESS WITH A PURPOSE: COMBINING ECONOMIC INTERESTS AND SOCIETAL ISSUES

Business initiatives with a heartfelt desire for self-elevation abound, even in sectors that might not seem compatible, such as the world of business and commerce. This is the case of France's increasingly popular *sociétés à mission* (mission-based companies), defined by a responsible business model that focuses on supporting the community, i.e. by acting upon social or environmental issues. These objectives echo society's new expectations and emerging guidelines, in sync with the younger generations' the mind-set, their relationship to work and their conditions for participating in any enterprise. So what is it all about?

F GRÉGORY KOURILSKY "STEPPING OUT OF THE WORLD" ACCORDING TO BUDDHISM: SHOULD ONE ELEVATE ONESELF OR TAKE A STEP BACK?

In principle, elevation is synonymous with nobility, greatness of the soul and a heightened point of view. One might be led to think that, by logical analogy, all upward movement can only be seen as positive. As we enquire into Buddhist thought, dogma and practices, this unilateral preconception of elevation becomes more nuanced.

F SAMUEL ROUVILLOIS LIKE INCENSE

Religious traditions encourage us to elevate ourselves and access that which is 'higher' than man. Elevating oneself through prayer, however, does not mean putting aside the human condition and the state of personal fragility in which our existence plays out. Prayer is rather like letting the breath of the Most High descend into our lives, into their concrete nature and into the share of suffering that punctuates them. Through the concrete fraternity it creates, prayer allows us to rise as one, to go through unimaginable challenges all together – including humiliation and perhaps even death.

FUEL FOR THOUGHT

F GRÉGORY CHIGOLET HOW THE THIRD REICH WAS ECONOMICALLY FORCED TO WAGE WAR

In 1936, the Third Reich adopted a four-year plan that sealed a new economic and political deal for the nation. Despite featuring novel objectives, it had serious flaws, as it relied on massive food import and on the unwavering value of the Reichsmark. Its implementation was founded upon a presupposed large influx of currency, which the Reichsbank could only secure through a policy of territorial conquest. This economic need was at the root of the nation's belligerent drive for expansion, perhaps even exceeding the regime's ideological recommendations.

BIOGRAPHIES

LES AUTEURS

Eric ANCEAU

Maître de conférences habilité à diriger des recherches à Sorbonne Université, Eric Anceau enseigne l'histoire du XIX^e siècle en France et en Europe. Il est également vice-président du Comité d'histoire parlementaire et politique, directeur adjoint de la revue *Histoire, économie, société*. Parmi ses nombreuses publications, les plus récentes : *Les Élites françaises. Des Lumières au grand confinement* (Passés Composés, 2020), *Napoléon 1769-1821* (Librio, 2021) et *Laïcité, un principe. De l'Antiquité au temps présent* (Passés Composés, 2022).

Walter BRUYÈRE-OSTELLS

Professeur des universités en histoire contemporaine à Sciences Po Aix, directeur de la recherche historique du Service historique de la Défense, Walter Bruyère-Ostells étudie l'histoire culturelle du fait militaire. Ses travaux portent plus particulièrement sur la période napoléonienne et sur les combattants non conventionnels, volontaires armés et/ou mercenaires aux XIX^e et XX^e siècles. Ses derniers ouvrages : *Les Maréchaux d'Empire. Les paladins de Napoléon* (Perrin, 2021) et *Le cos. Histoire des forces spéciales françaises* (Perrin/ministère des Armées, 2022).

Damien CARLIER

Saint-cyrien de la promotion « Général Lalande » (1996-1999), le colonel Damien Carlier a commandé le 3^e régiment du génie de 2020 à 2022 à Charleville-Mézières. Il a été engagé en opérations extérieures en République de Côte d'Ivoire, au Liban, en Afghanistan, au Moyen-Orient et au Sahel. Titulaire d'un mastère spécialisé « Management des hommes et des organisations » obtenu à l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP) en 2012, il a également servi à la sous-direction des études et de la politique (SDEP), de la direction des ressources humaines de l'armée de terre (DRHAT) de 2012 à 2016 puis de 2018 à 2020. Il est actuellement chef de corps du groupement de recrutement et de sélection Nord-Est (GRS-NE), basé à Nancy.

Grégory CHIGOLET

Diplômé en mathématiques, en sciences politiques et en économie, Grégory Chigolet est actuellement le conseiller économique de l'état-major des armées. Auteur d'une thèse (la première en France depuis 1978) et de plusieurs articles sur la planification, il est l'un des principaux artisans du renouveau actuel de la théorie de la planification économique. Ses travaux récents portent sur la création d'une théorie de l'économie militaire.

Hervé de COURRÈGES

Saint-cyrien de la promotion « Général Delestraint » (1988-1991), breveté de l'enseignement militaire supérieur, ancien auditeur du Centre des hautes études militaires (CHEM) et de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN), le général de division Hervé de Courrèges a commandé le 4^e régiment de chasseurs, les unités de renseignement de l'armée de terre et la 27^e brigade d'infanterie de montagne. Il a servi, par ailleurs, au cabinet du ministre de la Défense et au Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale. Depuis 2021, il commande l'Académie militaire de Saint-Cyr Coëtquidan.

Anne GOTMAN

Sociologue, directrice de recherche émérite au CNRS-Cerlis, Anne Gotman est l'auteure de plusieurs ouvrages dont *Hériter* (PUF, 1988), *Dilapidation et Prodigalité* (Nathan, 1995), *Le Sens de l'hospitalité. Essai sur les fondements sociaux de l'accueil de l'autre* (PUF, 2001), *Ce que la religion fait aux gens* (Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2013), *Pas d'enfant. La Volonté de ne pas engendrer* (Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2017). Au terme d'une enquête sur l'armée de terre, elle vient de publier *L'Armée française cette inconnue*. (Éditions Rue de Seine, 2022).

Elrick IRASTORZA

Après avoir fait ses études comme enfant de troupe au lycée militaire d'Autun (1961-1968) puis à Aix-en-Provence (1968-1970), Elrick Irastorza entre à Saint-Cyr (promotion « Général de Gaulle »). Choisissant de servir dans les troupes de Marine, il sera affecté successivement au 3^e RIMA, 2^e RPIMA et 8^e RPIMA. Breveté de l'École de guerre, il est nommé chef de corps de ce dernier et commandera le bataillon de l'APRONUC au Cambodge en 1992. Il sert ensuite à la direction du personnel militaire de l'armée de terre où il occupe plusieurs postes jusqu'à devenir, en 2000, sous-directeur chargé du recrutement. En 2002, il commande l'École d'application de l'infanterie puis, en 2004, est nommé adjoint au général commandant la force d'action terrestre. Commandant de l'opération Licorne en Côte d'Ivoire de juin 2005 à juin 2006, il devient le 1^{er} août 2006 major général de l'armée de terre et est élevé à la même date général de corps d'armée. Puis, du 6 juillet 2008 au 31 août 2011, il est chef d'état-major de l'armée de terre avec le rang de général d'armée. Après son départ de l'institution, il fut président du groupement d'intérêt public Mission du centenaire de la Première Guerre mondiale. Il a publié *La Tranchée des poncifs. Les mythes de la Grande Guerre décryptés* (Éditions Pierre de Taillac, 2019).

► Grégory KOURILSKY

Grégory Kourilsky est maître de conférences à l’École française d’Extrême-Orient. Ses recherches portent sur les sociétés bouddhiques de l’Asie du Sud-Est péninsulaire. Ses publications explorent un large éventail de sujets tels que la piété filiale et le culte des ancêtres, la littérature religieuse pâlie et vernaculaire, les formes locales de méditation, les calendriers et les traditions hémérologiques, ou encore l’informatisation des écritures traditionnelles.

► Marie-Amélie LE FUR

Athlète handisport, Marie-Amélie Le Fur est détentrice de neuf médailles des Jeux paralympiques, dont deux en or lors de l’édition de Rio de Janeiro (2016), et de quatre titres de championne du monde sur cent, deux cents et quatre cents mètres, ainsi qu’en saut en longueur. En décembre 2018, elle a été élue présidente du Comité paralympique et sportif français.

► Sophie NORDMANN

Agréée de philosophie, docteur en philosophie et titulaire d’une HDR, Sophie Nordmann enseigne à l’École pratique des hautes études (EPHE, université Paris sciences et lettres) dans la section des sciences religieuses. Elle développe notamment un projet de phénoménologie de la transcendance qui a donné lieu à deux ouvrages dont l’édition revue et augmentée est en cours de publication *Phénoménologie de la transcendance. Livre I, Création, révélation, rédemption* (Editions d’écarts, 2012), *Livre II, Humanité* (Editions d’écarts, 2019).

► Clément OURY

Archiviste paléographe, Clément Oury est docteur en histoire de l’université Paris-Sorbonne. Sa thèse était consacrée aux défaites françaises de la guerre de Succession d’Espagne. Aujourd’hui directeur adjoint de la bibliothèque du Muséum national d’histoire naturelle, il poursuit ses travaux sur l’histoire politique et militaire du Grand Siècle en parallèle de ses recherches sur le patrimoine numérique. Il vient de publier *Le Duc de Marlborough. John Churchill, le plus redoutable ennemi de Louis XIV* (Perrin, 2022).

► Vivien PERTUSOT

Après avoir travaillé au sein de Bpifrance Le Lab et de l’Institut français des relations internationales (Ifri), Vivien Pertusot a créé La Machine à sens, une structure d’accompagnement de la société à mission. Il tient une newsletter hebdomadaire et un podcast du même nom, qui traitent de la responsabilité d’entreprise ; il a codirigé le guide pratique *Se dorer d’une raison. Devenir société à mission* (Bpifrance Le Lab, 2021) et anime des formations sur le sujet.

► Louis PEYTOU

Né en 2001, Louis Peytou a effectué une classe préparatoire littéraire au lycée militaire d’Aix-en-Provence avant d’intégrer en 2021 l’École spéciale militaire de Saint-Cyr. Il est aujourd’hui élève-officier au 2^e bataillon, au sein de la promotion « Colonel Le Cocq ».

► Samuel ROUVILLOIS

Samuel Rouvillois a rejoint la communauté religieuse des frères de saint Jean en 1982. Docteur en philosophie et en théologie, il a contribué à l’*Encyclopédie des religions* (Bayard, 1997). Son dernier ouvrage, *Traverser le XX^e siècle. Petit manuel philosophique de navigation*, édité chez Baribal, traite des grandes mutations contemporaines.

► Max SCHIAVON

Le lieutenant-colonel (er) Max Schiavon a occupé de nombreux postes en France et à l’étranger avant de terminer sa carrière militaire comme directeur des études, de l’enseignement et de la recherche au Service historique de la Défense. Docteur en histoire, il est spécialisé dans l’histoire contemporaine, en particulier celle des élites militaires entre 1914 et 1945. Il est l’auteur de nombreux ouvrages, en particulier des biographies du général Georges (*Le Général Georges. Un destin inachevé*, Anovi, 2009), du général Vauthier (*Le Général Vauthier. Un officier visionnaire, un destin bouleversant*, Éditions Pierre de Taillac, 2013), de Weygand (*Weygand. L’intransigeant*, Tallandier, 2018) et de Gamelin (*Gamelin. La tragédie de l’ambition*, Perrin, 2021). Il prépare actuellement un dictionnaire des généraux français de la Seconde Guerre mondiale.

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 tiraillers 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 médecins-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 en chef de deuxième classe 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 Bailly »), 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'ISEM* 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 stratégique au sein de *Viginium*, le service de vigilance et de protection contre les ingérences numériques étrangères rattaché au secrétariat général de défense (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 ses 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 CLEROVY

Élève au collège militaire de Saint-Cyr-l'École puis à l'École du service de santé des armées de Bordeaux, le docteur Patrick Clerovy, médecin chef des services (2S), 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). Ses derniers ouvrages : *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), *Vérité ou mensonge* (Odile Jacob, 2021) et *Le Hasard enchanté et les forces de l'espoir* (Odile Jacob, 2022).

Jean-Luc COTARD

Saint-cyrien ayant servi dans l'arme du génie, le colonel (er) Jean-Luc Cotard a choisi de se spécialiser dans la communication après avoir servi en unité opérationnelle et participé à la formation directe de saint-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, 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). Après, notamment, *La Guerre froide* (PUF, « Que sais-je ?, 2016), elle a récemment co-publié 1918. *Nation et révolution. Roumanie, Bessarabie, Transylvanie* (L'Harmattan, 2022).

■ Brice ERBLAND

Né en 1980, le colonel Brice Erbland 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, en 2018, « Robots tueurs ». *Que seront les soldats de demain ?* (Armand Colin).

■ 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), *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 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, le colonel (er) 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 (IREM), 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, il est l'auteur de nombreux ouvrages, dont *Res Militaris. De l'emploi des forces armées au xx^e siècle* (Economica, 2010), de *La Chair et l'Acier. 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* (Perrin, 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'Épaullette, puis 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 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 (BO) 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. Il a récemment publié *Les Opérations de déception. Ruses et stratagèmes de guerre* (Perrin, 2022).

■ Armel HUET

Professeur émérite de l'université Rennes-II, Armel Huet a fondé le Laboratoire de recherches et d'études socio-logiques (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 (AISF). 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. Ces dernières années, il a concentré ses travaux sur le lien social. Il a d'ailleurs réalisé à la demande de l'état-major de l'armée de terre, une recherche sur la spécificité du lien social dans l'armée de terre.

■ 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 est directeur de cabinet du grand rabbin de France. Il 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 rabbinat 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. Derniers ouvrages parus : *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, le général d'armée (2S) François Lecointre est officier de carrière dans l'armée de terre. Saint-cyrien (promotion « Général Monclar »), 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 stationné à Vannes 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, il était chef d'état-major des armées (CEMA) jusqu'en juillet 2021. Il a été directeur de la revue en 2016 et 2017 et à, dans ce cadre, dirigé *Le Soldat. xx^e-xx^{i^e}* siècle (Gallimard, « Folio », 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 (EFAO) 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 prend part à l'opération Épervier en 1994, à la Force de réaction rapide en Bosnie en 1995, puis ce sera le Gabon et la République centrafricaine – opération Almandin II – en 1996 et le 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 pour une année au Centre interarmées de concepts et de doctrines (CICDE) avant de rejoindre 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. Nommé général de brigade le 1^{er} août 2014, puis général de division le 1^{er} avril 2018, il a été en charge du recrutement au sein de la

Direction des ressources humaines de l'armée de terre avant de prendre le commandement des forces armées en Nouvelle-Calédonie jusqu'à l'été 2018. Général de corps d'armée, il est Directeur de la coopération de sécurité et de défense (Quai d'Orsay) avant de quitter le service actif le 1^{er} octobre 2022 pour prendre les fonctions d'ambassadeur de France au Cameroun.

■ Jean-Philippe MARGUERON

À sa sortie de l'École spéciale militaire de Saint-Cyr en 1978, le général d'armée (2S) Margueron choisit l'artillerie antiaérienne. Il y occupe tous les grades et sert tour à tour en métropole, en 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. Chef de cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre jusqu'en 2008, il est promu général inspecteur de la fonction personnel, 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. 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.

■ Anaïs MEUNIER

Diplômée en arts plastiques, ancienne bibliothécaire, Anaïs Meunier est analyste au Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN). Longtemps comédienne (Ath'ir et compagnie Kislorod), elle a beaucoup travaillé sur la question du livre vivant. Cette pratique spécifique de lecture, jeu et créations sonores nourri aujourd'hui sa production des Podcasts *Signal sur bruit* et *Les fils de la bagarre*, témoignages de la vie militaire.

■ 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 de l'École de guerre au sein de l'us Army Command and General Staff College, à Fort Leavenworth (Kansas), il a servi deux ans comme 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^e régiment d'infanterie comme chef BOI. Il est aujourd'hui en poste à l'état-major de l'armée de terre. En 2017, il a publié *Jonquille* aux éditions Gallimard, 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, en 2022, un roman *Ceux qui restent aux Éditions Héloïse d'Ormesson*.

■ Marie PEUCELLE

Née en 1984, le lieutenant-colonel 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 a rejoint la cellule stratégie du cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre. Brevetée de l'École de guerre (29^e promotion) à l'été 2022, elle sert 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 1916-1919* (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* (Éditions 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 est 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 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, il 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 a été jeune auditrice de l'IHEDN (113^e cycle) et est aujourd'hui 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'escadron Francoville » (2008-2011), le chef d'escadron 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

NUMÉRO DÉJÀ PARUS

- | | |
|--|---|
| L'action militaire a-t-elle un sens aujourd'hui ? n° 1, 2005 | La réforme perpétuelle n° 21, 2012 |
| Mutations et invariants, « soldats de la paix », soldats en guerre n° 2, 2006 | Courage n° 22, 2013 |
| Agir et décider en situation d'exception n° 3, 2006 | En revenir ? n° 23, 2013 |
| Mutations et invariants, partie II n° 4, 2006 | L'autorité en question. |
| Mutations et invariants, partie III n° 5, 2007 | Obéir/désobéir n° 24, 2013 |
| Le moral et la dynamique de l'action, partie I n° 6, 2007 | Commémorer n° 25, 2014 |
| Le moral et la dynamique de l'action, partie II n° 7, 2007 | Le patriotisme n° 26, 2014 |
| Docteurs et centurions, actes de la rencontre du 10 décembre 2007 n° 8, 2008 | L'honneur n° 27, 2014 |
| Les dieux et les armes n° 9, 2008 | L'ennemi n° 28, 2015 |
| Fait religieux et métier des armes, actes de la journée d'étude du 15 octobre 2008 n° 10, 2008 | Résister n° 29, 2015 |
| Cultures militaires, culture du militaire n° 11, 2009 | Territoire n° 30, 2015 |
| Le corps guerrier n° 12, 2009 | Violence totale n° 31, 2016 |
| Transmettre n° 13, 2010 | Le soldat augmenté ? n° 32, 2016 |
| Guerre et opinion publique n° 14, 2010 | L'Europe contre la guerre n° 33, 2016 |
| La judiciarisation des conflits n° 15, 2010 | Étrange étranger n° 34, 2017 |
| Que sont les héros devenus ? n° 16, 2011 | Le soldat et la mort n° 35, 2017 |
| Hommes et femmes, frères d'armes ? | L'action militaire, quel sens aujourd'hui ? n° 36, 2017 |
| L'épreuve de la mixité n° 17, 2011 | Les enfants et la guerre n° 37, 2018 |
| Partir... n° 18, 2011 | Et le sexe ? n° 38, 2018 |
| Le sport et la guerre n° 19, 2012 | Dire n° 39, 2018 |
| L'armée dans l'espace public n° 20, 2012 | 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, 2022 |
| | Entre virtuel et réel n° 50, 2022 |
| | La confiance n° 51, 2022 |

Impression
Ministère des Armées
Commissariat des armées – IR – PG Tulle
2, rue Louis Druliolle – CS 10290 – 19007 Tulle Cedex

