

L'ARMÉE ET LA JEUNESSE

PAR LE LIEUTENANT GEOFFREY PETIT - PROMOTION « CAPITAINE HERVOUËT » (2013-16)

« La force de la cité ne réside ni dans ses remparts, ni dans ses vaisseaux, mais dans le caractère de ses citoyens ». Cette citation de l'historien grec Thucydide demeure une permanence au sein de toute institution militaire. Les rigueurs, les servitudes, et le caractère exceptionnel du métier de militaire imposent de posséder une force armée jeune, tant dans le corps que dans l'esprit.

Cette jeunesse est un critère vital puisque c'est elle qui permet de surmonter toutes les contraintes inhérentes à ce métier. Evidemment l'expérience est aussi une donnée essentielle, que cela soit dans les postes spécialisés ou dans les échelons de commandement, mais elle sert davantage à encadrer, à guider, cette force vive qui exécutera la majeure partie de l'action. La nécessité d'avoir une armée jeune suppose ainsi un effort permanent tant en termes de recrutement que de formation.

L'année dernière, j'ai été désigné pour prendre le commandement d'une section de jeunes engagés qui ont fait le choix de quitter le monde civil pour l'univers militaire. Ma mission était simple : pendant les trois mois que durait la formation générale initiale, mon encadrement et moi-même devions transmettre à ces jeunes gens les principes et comportements fondamentaux de l'état militaire, c'est-à-dire les valeurs de savoir-être (rigueur, discipline, respect etc.) et de

savoir-faire (tir, secourisme, combat, sport etc.). En d'autres termes ils doivent accepter l'effacement d'une partie de leur individualité, pour devenir membre d'un ensemble plus grand : l'armée. Il n'est pas question d'en faire des soldats aptes à la projection, l'objectif étant simplement de leur inculquer les connaissances militaires élémentaires.

De cette expérience de trois mois, j'ai retiré plusieurs enseignements, qui, me semble-t-il, seront utiles pour tout cadre confronté à ces nouveaux venus dans l'institution.

Le premier enseignement était celui du stéréotype négatif. Il était très difficile de ne pas tomber dans le piège si pernicieux que même Platon n'avait pu y échapper : la critique de la jeunesse. Quelle que soit l'époque ou le milieu professionnel, il est une critique qui unit le genre humain, c'est le fait de ne pas retrouver dans les jeunes générations les qualités de ses anciens (et donc - *a fortiori* - nos qualités). Traduite sous la phrase péremptoire « moi de mon temps etc. » cette critique résonne comme

une réalité indue, un fait accompli, que je trouve personnellement trop simpliste pour y apporter réellement du crédit. Cette critique se base sur le fait que nous jugeons notre jeunesse sur des compétences et des valeurs, qui ne sont plus l'alpha et l'omega des générations nouvelles. À titre d'exemple, lors d'un bivouac, peu de jeunes engagés savaient se servir d'une hache ou d'une pelle, outils pourtant basiques pour un plus ancien. Cette absence de maîtrise démontre tout simplement que le travail manuel n'est plus un savoir-faire classique de nos sociétés (en effet, à quoi peut bien servir une pelle ou une hache en ville ?). À l'inverse, les jeunes engagés avaient une connaissance beaucoup plus grande de l'anglais que leurs anciens, signe que ce savoir-faire est plus pertinent pour eux. Or un militaire doit aussi bien savoir utiliser une pelle que parler un peu d'anglais. Il suffit ainsi de changer de baromètre pour observer que notre jeunesse n'est pas forcément plus critiquable que nous.

Le second enseignement tiré de cette expérience est que cette jeunesse a besoin, pour agir, de connaître le sens de son action. Elle a besoin de savoir pourquoi elle agit. Cette question du « pourquoi ? » déstabilise. En effet, notre institution militaire, mais cela est aussi vrai pour certains milieux professionnels, a perdu cette faculté d'inscrire leurs actions dans une ligne compréhensible pour tous. Habitué à agir et à être obéi sans une grande dose de réflexion, il est trop facile de se contenter de régir l'action sous l'exemple d'une obéissance mécanique. Notre jeunesse actuelle refuse, implicitement sûrement, ce paradigme simpliste. Elle souhaite donner un sens à son action, car sans celui-ci, elle la réalisera mal, sans entrain ni foi. Cette jeunesse refuse d'agir sans connaître les tenants et les aboutissants de son action. Les



Visite de la section à la butte de Vauquois, haut lieu de la Première guerre mondiale

jeunes acceptent de s'aguerrir, de malmenier leur corps et leur sommeil s'ils savent que cela s'inscrit dans un processus de militarisation qui fera d'eux des soldats, mais exécuteront de mauvaise grâce si personne ne leur explique pourquoi ils doivent supporter ces contraintes. D'ailleurs, une fois le sens venu éclairer l'action, cette jeunesse déploiera des trésors d'efforts pour réaliser sa tâche.

Ce nouveau paradigme représente un défi de taille pour tout cadre, militaire ou non. On ne peut plus espérer être obéi uniquement par l'opération du Saint-Esprit de la hiérarchie. Il est révolu le temps où la position hiérarchique seule permettait d'obtenir un assentiment plein et entier. Dorénavant, il faut éclairer chaque ordre, chaque action par un sens clair, qui s'inscrit dans une directive générale. En refusant cela, on se limite à des réalisations abstraites et abscones, comme un coup d'épée dans l'eau. Cela oblige ainsi chaque cadre à trouver en lui-même le sens de chaque action, à refuser l'automatisme et le « *on a toujours fait comme cela* ». Cela réinvente ainsi le rôle de cadre qui ne se limite plus seulement à donner des ordres, mais aussi à susciter l'adhésion par l'apport personnel (le sens) qu'il fournira à chacune de ses actions. Cette dose de pédagogie s'applique aussi bien pour le subordonné que pour le supérieur.

Une de mes craintes au moment de ma désignation tenait au fait que j'allais être confronté à une génération dépendante des téléphones portables

et du monde virtuel. J'imaginai déjà mon encadrement et moi-même faire la chasse aux téléphones. Il n'en fut rien, et je crois savoir pourquoi. Cette jeunesse est hyperconnectée, mais elle l'est par paresse intellectuelle et par manque de stimulation du monde. Ce n'est donc que par défaut qu'elle plonge son regard dans le vide *pixellisé* de son téléphone. Offrez-lui de la nouveauté, du rythme, du dynamisme intellectuel et physique et vous serez surpris de remarquer que le téléphone se fera plus rare, voire inexistant. Preuve en est, durant les phases de terrain où les jeunes engagés découvraient la vie dehors et les rigueurs de la rusticité militaire je n'ai vu nul téléphone. Encore une

**Cette jeunesse a besoin,
pour agir,
de connaître le sens de son action
et de savoir pourquoi elle agit**

fois, cela implique un investissement total de l'encadrement. Il ne suffit pas pour lui d'apporter du sens à ses directives, il doit aussi générer autour de celles-ci une dynamique, un enthousiasme, un état d'esprit qui feront oublier les sollicitations externes comme le téléphone. En tant que chefs nous ne pouvons pas nous limiter à seulement donner des ordres, il faut également créer cet environnement propice à l'épanouissement physique et surtout intellectuel de nos subordonnés. Plus qu'avant sûrement cette jeunesse a besoin de cet épanouissement car tant d'autres portes s'ouvrent à elles,

sans même parler des échappatoires virtuelles que sont les téléphones.

Cette nouvelle génération va nous imposer deux défis. Le premier est sans conteste le souci de maintenir à tout prix l'essence de l'institution, c'est-à-dire ses valeurs fondamentales. Pour une entreprise, cela peut être ses valeurs, ses codes, ses modalités de relations entre collègues etc. Laisser cette nouvelle génération en décider elle-même, c'est condamner celle-ci à l'échec, car c'est précisément son essence spécifique qui a poussé cette jeune génération à la rejoindre. Durant mes entretiens initiaux avec les jeunes engagés, alors que cela faisait à peine plus de deux jours qu'ils nous avaient rejoints, tous m'ont dit avoir choisi l'armée pour ses valeurs. Renier celles-ci équivaldrait à trahir leur engagement. Il ne faut donc, sous aucun prétexte, adapter nos principes fondamentaux à la nouvelle génération. En revanche, et c'est là qu'intervient le second défi, il faut adapter notre façon d'encadrer sans renier ces mêmes principes. C'est seulement en apportant du sens à chaque action, et en instituant une dynamique perpétuelle que nous arriverons à obtenir le meilleur de nos subordonnés. Arrivé à la fin de la formation, j'ai compris qu'au sein du cadre militaire il existe de la place pour affirmer son commandement, sans pour autant renier les valeurs fondamentales. Là sûrement se trouve la mission la plus périlleuse de tout cadre, mais aussi la plus gratifiante.

