

## **PDSCNEWS**





## La responsabilité de l'officier

L'année 2008 marqua un tournant dans la perception de la responsabilité juridique des militaires. En effet, l'embuscade d'Uzbin du 18 et 19 août 2008 lors de la deuxième guerre en Afghanistan fut l'initiatrice d'un tournant pour la responsabilité de l'armée quant aux soldats blessés en opération. Dix soldats français perdirent la vie au cours de cet engagement. Ces pertes furent les plus élevées pour une seul journée depuis l'attentat du Drakkar en 1983 à Beyrouth, qui avait coûté la vie à 58 soldats français. L'embuscade d'Uzbin fut un choc pour les militaires, les civils et particulièrement les familles qui, fait inédit, entamèrent une procédure en responsabilité contre l'Armée française.

Ξ

Cette procédure initia une nouvelle appréciation de la mort des soldats en Opex 1 (Opération Extérieure). Pour la première fois, les disparus ne furent plus seulement perçus comme des soldats morts pour la France, mais aussi comme des victimes aux yeux de la population civile et des médias. Ainsi le deuil se mêla au fait divers et à la recherche d'une responsabilité professionnelle. Le sentiment d'abnégation et le sens du sacrifice s'accompagnèrent d'une procédure judiciaire en responsabilité et le sentiment miliaire de l'injustice de la guerre dû composer avec une soif de

justice on ne peut plus civile. Dès lors, bien que la responsabilité des militaires tienne encore du régime dérogatoire, les conséquences de cette procédure sur la responsabilité de l'action des militaires ne peuvent être ignorées. L'Armée française est depuis lors plus attentive à l'opinion publique et d'avantage tournée vers les familles de ses militaires.

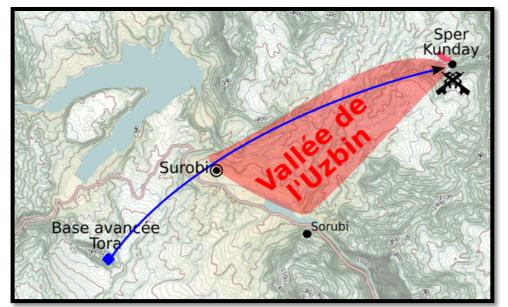
« La bataille d'Uzbin a marqué le début de l'obligation de transparence de l'action militaire. »

Ce phénomène fut amplifié par la difficulté pour la population de comprendre les objectifs des Opex ainsi que la place autrement plus importante occupée par les médias alternatifs. Les réseaux sociaux furent

en effet à l'origine d'un changement d'attitude des familles vis-à-vis de leurs proches en Opex. Désormais l'entourage du militaire a soif d'informations et de communication, il veut savoir comment vivent leurs pères ou leurs mères à l'étranger, savoir pourquoi leurs frères et leurs sœurs partent et avoir des nouvelles régulières de leur maris et leurs épouses. Ce constant besoin d'échange propre à notre époque concerne donc aussi notre Armée. La Direction du service juridique des militaires adopta donc une méthode de communication plus régulière.

« ... les militaires doivent désormais savoir parler aux civils. »

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Opération Extérieure – Voir ce que l'on appelle aujourd'hui la « Génération Opex » ou « 4eme Génération du feu ».



L'évolution de la responsabilité de l'armée se constate aussi sur le territoire national. En effet, certaines actions de sécurité ou de service public ne sont pas possibles sans l'intervention de l'Armée (Gendarmerie, Brigade des Sapeurs pompiers de Paris et marins pompiers, mission Sentinelle). Le rôle des militaires n'est pas alors de gagner des guerres mais de résoudre des crises.

En effet, des interventions militaires particulières, comme certaines actions de maintien de l'ordre pour évacuer des ZAD ou dans les DOM-TOM (notamment Mayotte) sont particulièrement délicates car mêlent une protection juridique précise avec une confrontation violente. Cette situation hétérodoxe requiert donc une attention particulière du législateur. En outre, une pluralité de droit est applicable quant à la responsabilité des militaires. Tout d'abord, le droit français différencie la responsabilité des militaires en temps de guerre, qui est dérogatoire et plus libérale à celle en temps de paix, applicable à Sentinelle, nettement plus stricte. D'autant plus que le citoyen français est aussi citoyen européen, l'action des militaires en France doit donc également être conforme au droit européen bien qu'à ce jour on ne compte pas de recours auprès de la CEDH ou de la CJUE à ce sujet.

L'action du militaire français est donc soumise à un droit aménagé quel que soit le grade. Le statut général de 2005 ainsi que l'article 698-2 du Code Pénal introduisent en effet la présomption de non-responsabilité des militaires, en cas de légitime défense et sous le commandement donné par une autorité légitime qui doit être supérieure et militaire. Le législateur a dû trouver un juste équilibre : si la loi est trop stricte elle peut provoquer une inhibition de l'action du soldat ainsi qu'un « encombrement mental » de ce dernier qui devra veiller à la légalité de son action en situation de contact, ce qui est vecteur de doute pusillanime. Cependant en tant que bras armé de l'État et donc dépositaire de ses pouvoirs directement de ce dernier. le soldat ne saurait bénéficier d'une impunité et doit donc faire un usage raisonnable de la force dans le cadre précis de sa mission. La législation tient également compte (comme pour l'action des policiers) de la complexité de la mission à accomplir. En outre, l'action publique s'inscrit comme un prolongement du pouvoir disciplinaire, généralement suffisant pour les infractions mineures.

Un point particulier de l'action des militaires concerne l'ouverture du feu sur le territoire national.

L'embuscade d'Uzbin fut un engagement militaire opposant une patrouille française à laquelle s'ajoute des soldats de l'ANA (Armée nationale afghane), des soldats américains à des talibans. Elle se déroula à une cinquantaine de kilomètres au nord-est de Kaboul, autour du village de Sper Kunday dans la vallée de l'Uzbin. La bataille comporte deux phases: une embuscade avec une tentative d'encerclement de la part des talibans, puis une contreoffensive menée par des renforts français par la terre et américains depuis les airs. Les soldats français morts appartenaient au 8ème Régiment parachutiste d'infanterie de marine, au Régiment de marche du Tchad et au Deuxième régiment étranger de parachutiste.

Auparavant, cette situation était soumise à un régime dérogatoire datant de 1903, qui autorisait l'ouverture du feu après sommation. Mais les attentats de novembre 2015 marquent un changement de paradigme. En effet, dès lors les armes de dotation gagnent en puissance et les militaires de Sentinelles, dorénavant très présents, bénéficient d'un entraînement plus régulier que les policiers quant au maniement des armes. Une loi dut donc adoptée le 3 juin 016 autorisant les soldats à tirer pour un motif nouveau: éviter une périple meurtrier. Le but est justement d'éviter les situations de doutes et les pertes de temps qui eurent lieu au moment de ces attentats. L'idée de cette qualification est de laisser le plein usage de leurs armes aux soldats en cas de risque clair de plusieurs homicides, ce qui simplifie la législation précédemment en vigueur et facilite la prise de décision des cadres de contact. Le Code de la Défense reprendra en 2018 cette possibilité d'ouverture légale du feu dans ses articles 435-1 et L2338-1.

« La responsabilité du donneur d'ordre »

L'officier est la synthèse entre l'action voulue, la réalité du terrain et les hommes. Son rôle est de rendre la mission applicable pour ses subordonnés. La hiérarchie militaire et la

logique du compte-rendu implique que dans une situation de doute ou d'imprévu, le subordonné se tournera toujours vers son chef. L'art de l'officier est donc de toujours apporter une solution, même si la première victime d'une bataille est toujours le plan qu'on lui avait prévu, l'ennemi ayant le droit de vote sur la tournure des évènements. L'officier est donc l'adaptateur entre la planification théorique des opérations et la réalité du terrain, il détient la charge de transcrire un plan théorique et complexe en quelque chose d'exploitable pour les hommes.

Quand un chef donne un ordre il s'attend à être obéi, il doit donc toujours le faire en avant d'une part la certitude que son ordre est réalisable et avoir les moyens de contrôler sa bonne exécution. Exemple est donné d'une situation pendant une OPEX en Afghanistan. Une section génie<sup>2</sup> fut réduite de plus de la moitié suite à une intervention sur un IED (engin explosif improvisé). La compagnie<sup>3</sup> recut alors l'ordre de repartir en mission dans un contexte de danger équivalent, le commandant d'unité a donc dû rendre compte de la réduction des missions possibles du fait de l'inopérabilité de la section génie. Ce cas de figure illustre la nécessité du compte-rendu honnête ainsi que de l'importance pour un chef de savoir si ses personnels vont être effectivement en mesure d'exécuter ses ordres. Dans le cas contraire, cet exemple témoigne de l'une des rares formes de « désobéissance pertinente ». En effet, n'étant pas en mesure d'exécuter sa mission, le capitaine se devait de rendre compte

de cette impossibilité et donc de ne pas engager inconsciemment ses hommes dans une mission impossible comportant des risques inacceptables. Dans ce contexte, le refus et la critique sont pertinents si s'accompagnent de solutions. l'espèce le capitaine a identifié les missions qu'il était en mesure de mener à bien tout en proposant une réorganisation des moyens qui lui permettrait de remplir la mission initialement attendue. La communication entre le chef, ses subordonnées, ses égaux et ses supérieurs est donc essentielle, l'idée étant de régler les problèmes avant d'avoir à subir leurs conséquences.

« ... quand on se demande si l'on ne ferait pas mieux d'en parler, c'est qu'on aurait déjà dû le faire ».

Cette situation illustre également le fait qu'il est parfois plus difficile de dire la vérité que de mentir à son chef et qu'il est parfois plus difficile de refuser un ordre que de l'accepter. En tous les cas, les dénominateurs communs de la bonne attitude à adopter pour le chef sont l'honnêteté, la rationalité, le courage, l'abnégation et le sens de la mission. Un chef ne doit jamais se cacher derrière les ordres d'un supérieur.

Le deuxième cas de devoir de désobéissance est celui qui fait suite à un ordre manifestement illégal. Dans la confusion d'un conflit, un ordre peut amener à enfreindre les règlements. Le chef doit assumer l'illégalité d'un ordre, s'il accepte de l'exécuter il se doit de l'assumer pleinement. Il est ainsi inadmissible qu'un chef exécute un ordre pour ensuite lui reprocher son illégalité. Le chef incarne l'ordre et donc la mission qui en découle, une dichotomie entre le chef et la mission est inconcevable. En revanche des procédures existent, un chef peut en effet demander un ordre écrit pour mettre son supérieur face à ses responsabilités et face à la réalité des implications de la mission qu'il exige. Cette procédure a vu son apogée durant la première guerre

mondiale, avec la stratégie de l'offensive à outrance et les rebellions des soldats dans les tranchés. Cependant cette procédure est lourde et ne sera jamais sans conséquence pour le chef qui la demande, elle requiert donc plus que jamais les qualités suscitées. Il ne faut pas oublier que le chef est également responsable de la vie de ses hommes, directement et indirectement, la planification de la mission doit donc toujours être réfléchie dans une volonté d'économie des moyens autant que le permet la réussite de la mission, d'autant plus quand ces moyens sont des poitrines.

« La vie d'un chef change le jour où il se voit confier des hommes ».

Quatre qualités sont requises pour faire un bon cadre, quel que soit son grade.

Cohérence: les cadres doivent prendre part à l'unicité de l'autorité de l'armée. le commandement est une chaîne, que l'officier ne doit pas rompre. Il doit avoir le soin d'être cohérent dans son attitude et ses ordres avec les échelons supérieurs, ainsi que dans la mission globale. Dès lors qu'il reçoit un ordre de son supérieur, cet ordre devient le sien, l'officier doit donc le rendre cohérent avec la mission et l'assumer même si il le désapprouve. Il ne doit en aucun contredire directement critiquer l'ordre reçu. Soit l'ordre lui convient et il l'exécute, soit il ne lui convient pas, dans ce cas il s'adapte et il l'exécute.

Sens: Le chef doit traduire à son niveau la situation et la rendre intelligible pour les hommes. Il doit expliquer la mission et son objectif à ses subordonnés qui diffuseront l'information le long de la chaîne de commandement. Cette méthode relève d'abord d'un intérêt tactique. Si le chef venait à être détruit ou neutralisé, les subordonnés détiendraient suffisamment d'informations pour poursuivre et accomplir la mission.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Le génie est une arme (spécialité tactique) chargée d'aménager le terrain, notamment lors des opérations de déminage

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Une compagnie est une subdivision d'un régiment. Commandée par un commandant d'unité (généralement un capitaine) elle est composée de 100 à 250 personnels et est subdivisée en sections (environ 30 personnels)

« ... la mission prime sur tout, même sur le chef »

En outre, il est parfois plus efficace d'expliquer les objectifs et le plan pour les atteindre. Cela permet de les mettre en perspective et de donner du sens à la mission. De ce fait, les hommes sont plus motivés car ils sont acteurs à part entière de la mission et peuvent s'y investir pleinement ce qui renforce leur efficacité et leur moral. L'autorité directe « faire péter les galons » est une méthode pertinente à court terme, pour des missions simples ou dans le feu de l'action. Cependant elle s'avère délétère sur le long terme ou en cas d'utilisation trop régulière. En outre, cette méthode s'avérera d'autant plus efficace si est utilisée quand elle est réellement nécessaire, renforçant ainsi son impact. Le fait d'expliquer la mission aux subordonnés est également valorisant et traduit ainsi l'indispensable confiance que le chef leur manifeste.

« ... les hommes marcheront plus longtemps s'ils suivent leur chef plutôt que ses ordres ».

Subsidiarité: Le militaire n'a que deux activités, l'entraînement et la mise en pratique de l'entraînement. Soldat est avant tout un métier, on ne gagne pas une guerre avec des principes mais avec un entraînement efficace. Cet adage est celui de la transmission des compétences du chef vers ses hommes. En effet, un militaire, quel que soit son grade est aussi en apprentissage vers le grade supérieur. Un soldat de première classe est un futur caporal de même qu'un lieutenant est un futur capitaine. Ainsi, sous réserve des possibilités que lui laisse la tournure des évènements, le chef doit toujours veiller à entraîner et éduquer les personnels sous ses ordres. Il en va de la bonne marche de l'institution mais aussi du respect que ses hommes lui portent. L'exemplarité étant au cœur de tout bon commandement cette pédagogie poussera le chef à être d'autant plus compétent,

puisqu'il devra diffuser cette compétence. En outre, il saura d'autant mieux évaluer ce qu'il peut précisément attendre de ses subordonnés qu'il aura participé à leur formation. Le principe de subsidiarité, va aussi avec le fait de savoir déléguer en sachant analyser avec pertinence les qualités de chacun pour les utiliser au mieux.

« ... la qualité d'un officier se mesure à ce qu'il est capable de transmette à ses hommes. »

Justice: L'officier détient un rôle disciplinaire fondamental qui s'apparente à un véritable pouvoir de juger. Ce pouvoir est essentiel et peut faire ou défaire des carrières, il doit donc l'utiliser avec raison. Adopter un commandement cohérent et juste, distribuer avec libéralité les punitions et les récompenses est une attitude qui participe autant à la motivation des hommes qu'à l'exemplarité du chef.

Malgré le silence de la discipline, les hommes portent une grande attention à la facon dont le chef rend la justice et n'oublient jamais rien. Cependant, le chef ne doit en aucun cas chercher à plaire à ses hommes, car si cela peut être avantageux à court terme les conséquences à long terme peuvent être désastreuses. La question n'est donc pas la quantité et la gravité des punitions distribuées ou la valeur des médailles remises mais le fait qu'elles l'aient été selon une logique et une cohérence compréhensible par les subordonnés. Ces derniers pourront accepter une grave punition si elle se justifie selon des règles prédéfinies et connues de tous mais peuvent mal supporter une punition légère mais totalement dénuée de sens.

En outre, l'officier à cela de particulier par rapport aux autres cadres de ne pas être un cadre dit « de contact ». Contrairement aux caporaux ou aux sergents, ce n'est pas son rôle d'être sans arrêts avec ses subordonnés pour ajuster les comportements ordinaires. Au contraire son intervention fait souvent office d'arbitrage ou marque la solennité d'une décision. Si l'officier punit ou récompense, cela n'est jamais anodin il est donc d'autant plus important que sa décision soit juste. La hiérarchie militaire n'est pas plus forte que la hiérarchie civile, seule change sa forme. Alors que l'autorité civile se veut implicite et plus diffuse (bien que tout à fait palpable), l'autorité militaire suit des règles claires, prédéfinies et compréhensibles par tous. Un soldat sait exactement ce qu'il doit faire ou pas au sein de l'institution militaire pour s'y conduire correctement et ce, jusque dans la façon de porter chaque pièce de son uniforme. L'autorité miliaire se veut donc explicite et inclusive puisque chacun à son niveau sait exactement où sont les limites et les conséquences précises qu'impliquent leur franchissement.

Ainsi l'officier doit être juste et en adéquation avec cette logique disciplinaire, sinon c'est tout son fonctionnement qui dysfonctionne.

Il est une qualité qui supplante toute les autres car c'est d'elle que vont découler toutes les autres. Il s'agit de la passion portée à ses hommes ainsi qu'à son métier. En effet, c'est cette passion qui va engendrer le don de soit et le goût du travail bien fait, indispensable pour un chef. Les quatre qualités suscitées découlent de ce goût de l'excellence et de l'autre, commander n'est pas un métier c'est un mode de vie, un état constant.

« On n'est pas officier du bout des doigts, on l'est à pleine main ou on ne l'est pas »

Ainsi au-delà des clichés, l'empathie et le souci des autres sont des qualités centrales pour un cadre. Cela est d'autant plus vrai que dans l'effort, la fatigue et la peur, il n'est pas possible de mentir. Tous les sentiments sont mis à nu, le meilleur et le pire de chacun sont exacerbés. Tous les individus sont fragilisés physiquement et psychologiquement

pendant une guerre, ainsi un chef qui n'a pas réellement le souci de ses hommes ne pourra pas le mimer au contact de l'ennemi. Au lieu d'être un facteur de dynamisme pour ses hommes, le désintérêt du chef sera immanquablement ressenti et conduira droit à l'échec de la mission. En outre, comme cela fut dit, le chef doit toujours pouvoir faire l'analyse exact de ce qu'il peut attendre de ses hommes, dans chaque cas de figure. Ainsi un manque d'attention du chef pour l'état physique et mental de ses

hommes fausse cette analyse et peut mener à des erreurs tactiques.

« ... ce qui tue une unité militaire c'est l'indifférence des chefs »

Guillaume Dorland, 2020

[ Texte écrit d'après la conférence « Les Responsabilités de l'officier », tenue par le professeur Ronan Doaré, directeur de l'Enseignement et de la Recherche aux Ecoles de Saint-Cyr Coëtquidan, et le lieutenant-colonel Jean Michelin, du Centre de Doctrine et d'Enseignement du Commandement de l'Armée de Terre, ancien commandant d'une compagnie de combat en Afghanistan. Conférence organisée par l'Association du Master II Sécurité — Défense de l'université Paris II Panthéon-Assas, le 21 janvier 2020 au Centre Panthéon à Paris. Association que nous remercions chaleureusement pour son agréable invitation. ]

Crédits photo : Jean Bart Auteur : Adrien Marquette - Saint Cyriens le 14 juillet 2007 sur les Champs Elysées à Paris. Crédit Carte : Batailles célèbres de l'histoire (www.bataillescelebre.net).