

Regards

Général Pierre de Villiers

«Le sentiment de lassitude au sein de la population pourrait faire place à la colère»

INTERVIEW
SIMON BRUNFAUT

Ancien chef d'état-major des armées françaises, le général Pierre de Villiers enchaîne les ouvrages* et sa popularité ne cesse de grandir, au point que certains lui prêtent des ambitions présidentielles. Il fait le point sur la crise actuelle, le sens de la politique et le rôle des entreprises dans le futur.

La rhétorique de la guerre a été souvent employée durant cette crise. Était-ce justifié, selon vous?
Les mots ont un sens. Selon moi, le terme de «guerre» n'est pas adéquat dans la situation actuelle. Je préfère utiliser celui de lutte contre une pandémie, tout simplement. La guerre, c'est l'affrontement de deux volontés. Ce virus est passif. Il se transmet par les personnes, mais il n'a pas de volonté. Bien sûr, je comprends l'image que l'on veut donner en utilisant cette rhétorique et j'observe que la métaphore militaire revient à la mode. Mais il faut utiliser le vocabulaire à bon escient. De la même manière, je suis opposé à l'usage du terme «couvre-feu». En tant que militaire, je connais la signification de ces mots et la confusion est à éviter.

L'usage de ce vocabulaire ajoute de la crainte au sein de la population, dramatise la situation?
Il ne faut pas rajouter de l'inquiétude, c'est certain. Le doute, c'est le début de la défaite. En période de crise, la peur et l'inquiétude doivent être combattues. Et pour en finir avec cette crise, il faut continuer à vivre. Pour gagner cette «guerre», si on veut recourir absolument à ce vocabulaire, il faut la mener. Ce qui m'interpelle aujourd'hui, c'est qu'on semble redécouvrir l'idée de la mort. Pour le militaire, la mort est consubstantielle à la vie, mais elle ne l'arrête pas.

Pourquoi l'armée est-elle un «laboratoire», selon vous?
J'ai constaté une grande parité de préoccupations entre l'armée et les entreprises, petites ou grandes: même problématique de leadership, de management, même contexte géostratégique, même difficulté d'adaptation, même jeunesse. Il ne faut pas oublier que plus de 50% des militaires ont moins de 30 ans. À partir de cette jeunesse, l'armée crée une cohésion sociale. Dans la société civile et dans les entreprises, on éprouve parfois des difficultés à fédérer, à donner du sens et à apporter de la cohésion. Bien évidemment, il n'est pas question ici d'appliquer le système militaire à la société civile. Mais des enseignements sont bons à prendre.

L'armée réussit-elle parfois là où la société civile échoue?
Dans notre société, il est difficile d'intégrer la diversité et l'intergénérationnel. Sur ce point, l'armée peut faire figure de modèle. L'intergénérationnel va devenir un thème très important dans les mois qui viennent, à la sortie de cette crise sanitaire. Il va falloir retisser le fil entre les générations pour assurer la cohésion sociale. Dans l'armée, c'est une constante: on sait qu'il faut prendre l'héritage et le transmettre aux jeunes. Toute communauté repose sur un socle de valeurs communes.

Le regard négatif porté par la société sur l'armée semble changer. Comment expliquez-vous ce phénomène?
Oui, tous les instituts de sondage le disent. En France, l'armée est l'une des institutions dans laquelle les Français ont le plus confiance. Ayant commencé à Saint-Cyr en 1975, en pleine période antimilitariste post-1968, je ne peux que m'en réjouir. La situation a changé, car nous faisons notamment face à des menaces terroristes. En France, nous avons payé un lourd tribut ces dernières années. Face aux menaces, l'institution militaire offre un cadre stable de valeurs solides qui apportent de la confiance.

La méritocratie, par exemple?
Il est vrai qu'à la différence de la société civile actuelle, l'institution militaire a conservé l'escalier social. Je préfère l'image de l'escalier à celle de l'ascenseur. Dans l'armée, on gravit marche par marche. Il est possible de démarrer deuxième classe et de terminer général. Le manque de méritocratie dans la société provoque du désespoir et du ressentiment.

On évoque le rétablissement du service militaire. Y êtes-vous favorable?
Cette question se pose en effet dans la plupart des pays européens. L'un des problèmes majeurs de nos sociétés, c'est le sentiment d'appartenance. Et l'un des outils pour le favoriser était le service national. Mais, dans le cadre actuel, l'armée ne peut pas faire plus que ce qu'elle fait. Il faudrait donc revoir entièrement le dispositif. Le principal problème, c'est l'encadrement. Comment encadrer tous ces jeunes? En France, il s'agirait d'encadrer 800.000 jeunes par an.

Comment construire une Europe de la défense?
Je crois à une coopération interétatique efficace sur des projets concrets à géométrie variable. L'Europe de la Défense, je l'ai expérimentée au Kosovo et en Afghanistan. Je ne crois pas à une armée européenne fusionnée: on se bat pour son pays et pour son sol. En revanche, la coopération est indispensable, en matière d'industrie d'armement notamment. En Europe, nous n'allons pas assez vite, alors que nous assistons au retour des États puissance, principalement d'anciens empires, un peu partout dans le monde. Tous ces États augmentent leurs moyens militaires depuis une dizaine d'années environ.

À quelle Europe croyez-vous?
La fusion des pays européens, c'est un mythe. La souveraineté nationale doit être respectée, tout comme les spécificités de chaque pays. Aujourd'hui, l'Europe est noyée dans les petits sujets et la bureaucratie. Il faut se concentrer sur les problèmes essentiels, notamment la sécurité et les

migrations. Cette crise sanitaire est doublée d'une crise sociale et économique qui s'inscrivent dans un contexte géostratégique difficile. Nous vivons une succession de crises et il nous manque une colonne vertébrale stratégique.

On ne sait plus gouverner aujourd'hui, selon vous?
Nos dirigeants ont perdu le sens de la stratégie. Ils se réfugient dans la tactique. Ils s'efforcent de répondre à la question «comment?», aux moyens, mais pas à la question «pourquoi»? Dans l'urgence et le temps court de la crise, il faut une vision stratégique à plus long terme. Aujourd'hui, les gens demandent à voir un peu plus loin au-delà de la crise sanitaire. Mais je pense cependant que toutes les crises qui s'abattent sur nous vont contribuer à «fabriquer» des dirigeants plus résilients. C'est l'avantage de ces moments difficiles.

C'est une crise générale de l'autorité à laquelle nous faisons face?
Aujourd'hui, on a tendance à confondre autorité et autoritarisme. L'art de l'autorité est de susciter l'initiative, la responsabilité, l'innovation chez celui qui est censé obéir. L'autorité consiste à faire grandir, elle va du bas vers le haut. Elle ne se fonde que sur la confiance entre ceux qui dirigent et ceux qui exécutent. Elle fonctionne dès lors que l'adhésion l'emporte sur la contrainte. Dernièrement, en France, le mouvement des gilets jaunes a matérialisé le fossé creusé entre l'élite et le peuple. Nous verrons comment se passe la sortie de cette crise sanitaire, mais le sentiment actuel de lassitude au sein de la population pourrait faire place à la colère.

En politique, comment envisager le temps long lorsqu'on est soumis au temps court de l'échéance électorale?
Il faut valoriser le sens de la génération plutôt que le sens de l'élection. Il faut distinguer la responsabilité et le pouvoir.

Ce qui signifie plus d'éthique?
Ce qu'il manque, c'est le sens du collectif et

une certaine rigueur morale. La politique a tendance à s'enfermer dans l'égoïsme. Elle n'est pas la seule. Nous sommes tous victimes de notre propre enfermement.

Selon vous, la plupart des problèmes que nous connaissons sont liés à des inégalités sociales et économiques?
Ces inégalités sont visibles partout en Europe. Les grandes institutions internationales, telles que l'OMC, l'OMS, l'ONU ou l'Otan, qui devraient être des stabilisateurs automatiques de l'harmonie mondiale, ne fonctionnent plus. Le libéralisme est débridé. La finance l'emporte sur la dimension humaine. Le vrai challenge sera de réhumaniser nos sociétés et nos entreprises, en sachant que le résultat financier d'une entreprise, aussi important soit-il, dépend du facteur humain. Il faut engager une grande réflexion sociétale pour faire face aux inégalités sociales.

Quel sera le rôle des entreprises après cette crise, selon vous?
Jusqu'ici, nous vivions dans un monde dirigé largement par les États. De plus en plus, les entreprises devront assurer une mission sociale. Il y a un équilibre à trouver entre le réalisme économique et la dimension humaine. En sortant de cette crise, il faudra reconstruire la cohésion sociale. Il va falloir réintroduire rapidement de l'humain dans nos sociétés, car nous allons faire face à une série de chocs post-traumatiques au sein de la population. La réhumanisation de nos entreprises sera décisive pour assurer la sortie de crise.

*«L'équilibre est un courage», Pierre de Villiers, Fayard, 320 p., 22,50 €.

Le Général de Villiers interviendra le 25 mars aux «rencontres stratégiques du manager BSPK».

GÉNÉRAL D'ARMÉE
PIERRE
de VILLIERS

**L'ÉQUILIBRE EST UN
COURAGE**

Réparer
la France

fayard



«À la différence de la société civile actuelle, l'institution militaire a conservé l'escalier social. Il est possible de démarrer deuxième classe et de terminer général», souligne le général Pierre de Villiers. © BELGA