

LE MONDE CHANGE, LE GENDARME DOIT-IL CHANGER AVEC LUI ?

Vues par ceux qui sont en charge de les protéger, les sociétés modernes donnent l'impression d'être devenues plus vulnérables depuis quelques années. Le gendarme, acteur essentiel de leur régulation, doit pouvoir faire face à cette évolution.

Quel état des lieux ?

Une Nation plus fragmentée, l'extension de la violence sociale, l'occultation de la mort et le rejet de la souffrance, le besoin de victimisation, la reconnaissance constitutionnelle du principe de précaution, la judiciarisation des conflits et la montée de l'individualisme sont, parmi d'autres, des facteurs pouvant caractériser la société actuelle dans laquelle le gendarme agit au quotidien.

Les sociétés occidentales se sont progressivement construites sur le fondement **d'une mise à l'écart volontaire de l'agressivité et surtout de la violence physique** comme mode d'interaction sociale. Ainsi, la violence physique, a été partiellement délégitimée comme mode de régulation. Son encadrement par le droit et son monopole d'usage par la puissance

publique se sont accentués.

Cependant, la société du XXI^e (XXI^e) siècle semble de plus en plus violente et fragmentée : violences individuelles et collectives, terrorisme, contestation de l'autorité légitime



FRANÇOIS GIERÉ

Général d'armée,
Inspecteur Général
des Armées-
Gendarmerie

de l'État, montée du communautarisme. Dans ce contexte, le rapport à l'autorité a également évolué avec une acceptation moindre des relations hiérarchiques et une contestation quasi systématique de l'ordre établi. C'est ainsi que les gendarmes ont été confrontés à « La France des ronds-points ».

Dans le même temps, **ces sociétés ont développé à l'égard de la mort, voire de la souffrance, une véritable aversion**. Alors que la mort constituait un fait ordinaire et courant, qui structurait très largement les communautés et les pratiques sociales, la société a cherché à la dissimuler. Événement survenant auparavant le plus souvent au domicile des personnes, la mort survient désormais dans l'espace clos et isolé de l'hôpital et des EHPAD. Les avancées dans le domaine médical ont, en outre, pu donner l'illusion que la mort allait toujours être repoussée. Certains événements la font néanmoins resurgir de manière exacerbée. Les catastrophes naturelles et industrielles, les pandémies, les actes terroristes, les accidents de la route et d'autres maux comparables rappellent son existence à un grand public souvent en état de sidération et de déni des drames collectifs.

Face aux possibles catastrophes, s'érige alors **le principe constitutionnel de précaution** ! Dans la conception courante de la responsabilité, définie par la morale et le droit, l'individu ne peut être rendu responsable que de ce qu'il a effectivement commis ou occasionné, ainsi que des conséquences immédiates de ses actes. Or ce principe dépasse la prudence élémentaire. Il affirme que face à des risques graves et irréversibles, mais potentiels, l'absence de certitudes scientifiques ne doit pas retarder l'adoption de mesures qui auraient été jugées légitimes si de telles certitudes avaient été acquises. En outre, au lieu de rassurer, l'application abusive du principe de précaution peut entraîner le primat de l'émotion ou de l'irrationalité. Les mesures adoptées au nom de ce principe peuvent en effet entretenir une confusion entre dangers hypothétiques et dangers perçus par les populations.

Enfin, **la judiciarisation** est un processus par lequel « un traitement juridique ou judiciaire se substitue à un autre mode de régulation sociale », comme la négociation, la concertation ou la médiation. Le terme désigne à la fois la multiplication des recours à l'arbitrage judiciaire ou administratif par les acteurs sociaux et le déplacement, manifestement de plus en plus courant, du traitement des affaires publiques et privées vers les institutions judiciaires. Plus largement, la judiciarisation a soutenu l'émergence de la victime sur la scène sociale, en particulier sur la scène pénale. La culture juridique française est donc de plus en plus sous-tendue par des mouvements de victimisation qui conduisent à inhiber la capacité individuelle à surmonter des diffi-

cultés. Ainsi, en vue de limiter d'éventuelles conséquences judiciaires, le conseiller juridique tend à restreindre la marge de manœuvre du décideur en brandissant un risque, au lieu de lui donner les solutions pour contourner un obstacle juridique.

Dans ce contexte, la montée de l'individualisme traverse les sociétés occidentales devenues plus utilitaristes et consuméristes. Chacun y défend ses intérêts propres et/ou ceux de son groupe d'appartenance. Dans une société plus matérialiste, privée de grands systèmes idéologiques et marquée par l'affaiblissement des discours collectifs, le sens de l'intérêt commun se perd progressivement. Ces évolutions ont évidemment pour conséquence d'affaiblir les sentiments d'appartenance collective et surtout les solidarités entre individus.

Quel modèle de gendarmerie peut répondre à ce nouveau contexte ?

Les valeurs militaires permettent assurément de faire face aujourd'hui aux « ismes » : le juridisme, l'individualisme, le communautarisme, le matérialisme ou l'hédonisme. C'est un constat que l'on retrouve également en gendarmerie, sans doute avec une intensité moindre que dans le reste de la société mais plus marqué que dans les armées, en raison de l'immersion sociale de la gendarmerie, de ses missions et de son activité « policière ». Pour garantir cette militarité propre et mettre à disposition de notre appareil de sécurité nationale les « soldats de la loi » des années à venir, la gendarmerie doit intégrer ces évolutions générationnelles en s'appuyant sur

une formation solide déclinée en 5 piliers intangibles :

- **le sens de la mission** et de l'engagement ;
- **un esprit de corps** adossé à une ouverture d'esprit ;
- **une cohésion** résultant aussi de la qualité des échanges qu'ont su développer les instances de concertation ;
- **la confiance dans la hiérarchie** ;
- la préservation d'un ascenseur social dynamique au sein de l'institution, le souci de la qualité de vie et des conditions de travail tant des personnels que de leurs familles.

Les armées font le constat du besoin d'un renforcement de « l'épaisseur humaine » de leurs cadres, confrontés très tôt à des situations particulièrement complexes et traumatisantes, alors même que les générations actuelles démontrent d'une façon générale une moindre maturité. Leurs conclusions aboutissent à des réformes conséquentes (« esprit guerrier », préparation au combat de haute intensité, réforme des écoles militaires de Saint-Cyr, etc.). La gendarmerie partage ce constat et mène des réflexions en conséquence, son corps social appelant même de ses vœux cet « endurcissement » comme le montre le dernier sondage réalisé en mai 2021 par OpinionWay dans le cadre du Beauvau de la sécurité.

Un statut qui sache traduire dans les textes les vertus de la militarité est nécessaire : Disponibilité, réactivité et immersion au sein de la population sont avant tout rendues possibles par le statut militaire des gen-

darmes et l'organisation de la gendarmerie en force armée.

En effet, **la singularité du statut militaire**, que l'on retrouve notamment dans l'esprit de sacrifice, la discipline, la disponibilité, le loyalisme et la neutralité, garantit souplesse et simplicité d'action, par un équilibre précieux entre des restrictions assumées et consenties :

- absence de liberté de domicile et d'affectation qui permet d'armer les 3 200 unités du maillage territorial ;
- pas de limitation du temps de travail – et donc pas d'heures supplémentaires – mais encadrement du temps de repos ;
- pas de droit syndical mais système évolué de concertation ;
- pas de liberté d'adhésion aux partis politiques, qui fonde la loyauté du gendarme ;
- hypothèse du don de sa vie portée dans le contrat initial signé par tout gendarme.

Mais aussi des mesures de reconnaissance et de compensation : retraite, bénéfice des campagnes, décorations.

Par ailleurs, dans le respect du pouvoir administratif et de l'autorité judiciaire exercés respectivement par les préfets et les magistrats et en lien très étroit avec la police nationale, **la gendarmerie confère la plénitude des responsabilités territoriales et des pouvoirs déconcentrés à ses chefs militaires** alors que l'organisation en silos de responsabilités peut s'avérer complexe, notamment en temps de crise. Ainsi peut jouer pleinement le principe de subsidiarité qui s'est montré pertinent lors des situations de crise auxquelles elle a

récemment dû faire face : mouvement des gilets jaunes, mesures liées à la pandémie de COVID-19, traque de forcenés dans les Cévennes, dans le Périgord ou en Loire-Atlantique.

Et avec quel gendarme ?

En période de crise, la question de la confiance est centrale, qu'il s'agisse des relations interpersonnelles entre équipiers et supérieurs ou de l'équipier vis-à-vis de ses propres capacités. Si la confiance dans les chefs et entre équipiers est forte, alors le sentiment de sécurité permet, dans le feu de l'action, sinon de se reposer sur l'autre, du moins de se sentir plus fort en sa présence. Équipier, le gendarme marche à l'affectif, à la confiance. Il croit en la parole de son chef. En retour, son chef déploie toute son énergie pour être à la hauteur de la confiance que son subordonné place en lui.

L'homme et l'esprit de groupe ou « esprit de corps », sont des facteurs de solidité. Le gendarme doit pouvoir s'identifier à un groupe, pour lequel il est prêt à aller au bout de son engagement. C'est au cours de la formation initiale, dans les difficultés et la dureté des premiers pas que prend naissance l'estime de l'autre, quelles que soient ses origines ou sa religion, l'amitié et la fraternité d'armes. Il est impossible de concevoir le gendarme comme un individu isolé. L'insertion dans les collectifs que constituent brigades et pelotons a plusieurs finalités. Elle permet en particulier d'encourager des individus à passer outre, s'il le faut, le tabou de donner la mort et surtout de prendre le risque d'être blessé

ou de perdre la vie. Les collectifs sont des ressources essentielles pour faire face au danger, pour surmonter la peur et légitimer certaines actions.

Face à la peur, le regard de ses compagnons constitue un élément très puissant de mobilisation et l'obligation morale vis-à-vis des autres s'accroît avec la connaissance mutuelle. Les membres du groupe jouent également un rôle de protection face au stress et au traumatisme. Lors des opérations il limite les risques d'apparition de comportements inadaptés comme la sidération, la fuite ou encore la panique. Après les événements particulièrement stressants, voire traumatisants, il permet à ses membres de verbaliser leurs expériences et de relativiser les responsabilités de chacun. Ces prises de parole peuvent avoir des fonctions cathartiques, permettant à l'individu, outre une amélioration des procédures, d'exprimer ses peurs et ses angoisses et de savoir qu'elles ont été partagées.

Au-delà de l'esprit de groupe, l'esprit de corps est l'attachement à un groupe trop vaste pour que tout le monde se connaisse personnellement mais où les hommes sont liés par des normes de comportement communes. Lors d'une crise, il permet à des inconnus d'avoir le désir d'intervenir ensemble car ils se sentent liés par une culture commune qui repose essentiellement sur les traditions. Celles-ci apportent des références historiques et éthiques et du sens à l'engagement au service des intérêts supérieurs de la Nation. C'est pourquoi il est important de cultiver le lien fondamental unissant la Nation aux

armées, à la gendarmerie, à la police, aux pompiers et de développer l'esprit de corps comme la fraternité d'armes qui, selon le terme consacré, sont sources premières du courage collectif.

L'implication du chef, facteur de stabilité.

Pour motiver les hommes et les groupes, le commandement et l'encadrement de contact constituent deux facteurs clés de la résilience des collectifs de type militaires comme de tout groupe constitué. Il ne s'agit pas ici de développer le volet professionnel de la formation des chefs, qui doivent avant tout savoir donner du sens à l'action, mais d'attirer l'attention sur une autre facette du chef non moins importante : sous-officiers de contact ou officiers, ils se doivent de veiller au soutien moral et social de leurs subordonnés, notamment au sein du groupe.

Pour commencer, et en dehors des témoignages de sympathie ou d'encouragement qu'ils doivent prodiguer, il leur revient aussi de fournir les éléments indispensables à la satisfaction des besoins capacitaires de leurs subordonnés.

Ensuite, leur rôle est plus largement de servir d'intercesseur entre ces mêmes subordonnés et leur environnement social ou institutionnel, extérieur au collectif. Le commandement et l'encadrement de contact doivent surtout veiller à ne pas oublier la famille, notamment lorsque le groupe est durablement absent comme c'est le cas lors des opérations extérieures ou lors des déplacements de longue durée en métropole ou dans les outre-mer.

Il leur faudra également veiller à bien mettre en œuvre tous les dispositifs de reconnaissance et de valorisation : décorations, promotions, témoignages de satisfaction...

Aujourd'hui, pour répondre aux attentes des plus jeunes générations particulièrement attentives à une considération individualisée, le chef veillera enfin à ne pas négliger le domaine de l'écoute pouvant conduire à proposer si nécessaire les différents dispositifs de soutien médico-social.

Pour tenter de synthétiser, on pourrait définir le commandement comme un mode organisé des relations humaines au sein d'un groupe. Dans une telle structure verticale, la discipline se caractérise alors par une loyauté d'adhésion à une intelligence collective, chacun se sentant responsable de ce qui est accompli collectivement puisque des leviers « humains » comme l'empathie, le dialogue et la concertation auront été mis en œuvre.

Pour conclure

À un moment où les crises se succèdent, où les relations sociales deviennent plus complexes et les repères plus flous, la gendarmerie, force militaire pluriséculaire exerçant des missions de service public au profit de la population sur l'ensemble du territoire national, constitue un outil précieux au service de la Nation. Sa singularité, qui découle de son statut, s'appuie sur un modèle de valeurs et une organisation militaire qui lui permettent de #Répondre-Présent en toutes circonstances et en tous lieux.

DOSSIER

LE MONDE CHANGE, LE GENDARME DOIT-IL CHANGER AVEC LUI?



© MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR/F. GARCIA

Gendarmes à l'entraînement : celui-ci favorise la cohésion