



# EPIDOSIS

Regards croisés sur l'innovation

n° 39

Bimensuel

Mars 2015

## Innovation et traditions : s'inspirer d'hier pour construire demain

*Entretien avec le général Jean-Louis Georgelin,  
grand chancelier de la Légion d'honneur*



Z. Martins@armée de l'air

Le général d'armée Jean-Louis Georgelin a occupé les plus hautes fonctions militaires. Entré à l'École spéciale militaire de Saint-Cyr en 1967, il a connu une brillante carrière entre des commandements dans l'arme de l'infanterie et des postes en état-major. Ainsi, il a été successivement chef de corps du 153<sup>e</sup> régiment d'infanterie de Mutzig, adjoint au chef du cabinet militaire du Premier ministre, général adjoint à la 11<sup>e</sup> division parachutiste, sous-chef « plans » de l'état-major des armées puis chef de l'état-major particulier du président de la République, avant d'être nommé **chef d'état-major des armées, poste qu'il a tenu entre 2006 et 2010**. Le général d'armée Georgelin est grand chancelier de la Légion d'honneur et chancelier de l'ordre national du Mérite depuis le 9 juin 2010.

Il a accepté de répondre aux questions de la rédaction d'*Epidosis*.

*La Légion d'honneur et l'ordre national du Mérite distinguent les hommes et les femmes qui ont œuvré pour la patrie. Comment ces personnalités peuvent-elles être une source d'inspiration pour transmettre les notions de dévouement et d'engagement aux plus jeunes ?*

Les ordres nationaux sont d'abord faits pour distinguer des citoyens et des citoyennes pour les services éminents, en ce qui concerne la Légion d'Honneur, ou distingués, s'agissant de l'Ordre national du Mérite, rendus au pays. **Il s'agit de récompenses répondant au besoin de tout être humain d'être reconnu dans ce qu'il est et dans ce qu'il a fait.** Derrière ce besoin, il y a une notion de fierté. En étant désigné publiquement à la communauté nationale, on se sent dès lors obligé d'être, tout au long de sa vie, à la hauteur de la distinction reçue. **L'accès aux ordres nationaux comporte donc une exigence d'excellence, de mérite particulier, de service.** En cela, les personnes décorées sont montrées en exemple à la communauté nationale, comme pour lui dire : « Ces gens ont bien œuvré, inspirez-vous de ce qu'ils ont fait ». Cela fonctionne assez bien si l'on en juge par le crédit que ces ordres conservent aujourd'hui. Quand on voit le nombre de personnes qui demandent la Légion d'honneur pour autrui, on comprend que ces ordres occupent une place très importante dans l'imaginaire français. Etre membre de la Légion d'honneur, plus que l'Ordre national du mérite d'ailleurs car c'est le premier et le plus ancien, est une marque recherchée, appréciée et exigeante. Comme on le voit à chaque promotion, c'est un immense sentiment de fierté qui prédomine.

Alors on peut effectivement se demander ce qu'en pense la jeune génération. Un sondage datant de 2011 montre qu'en moyenne, 70 % des Français ont une image très positive des ordres nationaux. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, plus les gens sont jeunes, plus ils ont une image positive. C'est ainsi que **les plus jeunes, sans doute portés par des idéaux purs et non intéressés, reconnaissent à 82 % le caractère valorisant de la Légion d'honneur.** C'est quelque chose de fort ! Avoir la Légion d'honneur ou le Mérite, dans notre pays, est une marque d'excellence et de dévouement pour la Nation qui suscite le respect.

## EPIDOSIS

Dans la littérature grecque, le terme *ἐπίδοσις*, issu du verbe *ἐπίδωμι*, est employé pour exprimer le don volontaire, l'engagement personnel. Par extension, notamment chez Isocrate, le terme prend le sens du progrès effectué, de l'innovation. Don de soi et innovation, deux valeurs que l'armée de l'air porte en ses gènes.

Cette publication du CESA a pour vocation de susciter des échanges, de croiser les regards entre les aviateurs, le personnel de la Défense et les décideurs publics et privés.

[www.cesa.air.defense.gouv.fr](http://www.cesa.air.defense.gouv.fr)

Revenons à nos jeunes. En 2010, mon prédécesseur, le général Kelche, a créé une fondation appelée « Un avenir ensemble » qui a pour objectif de solliciter les membres de l'Ordre qui le souhaitent de parrainer de jeunes boursiers méritants, plutôt issus de milieux défavorisés, pour les accompagner de la classe de Seconde jusqu'à leur premier emploi. C'est un acte altruiste accompli comme une démarche supplémentaire vis-à-vis du pays et ils se disent : « J'ai été récompensé pour ce que j'ai fait, mais je peux encore aller au-delà ». **Dans notre pays qui souffre beaucoup de chômage et d'absence de main tendue, c'est une belle démarche que d'aider des jeunes à entrer dans la vie active.** Actuellement, 700 jeunes bénéficient de ce programme et la fondation vise les 1 500 en 2020. Certes, on retrouve dans beaucoup de grandes entreprises, notamment celles du CAC 40, des programmes de ce type, mais pour la fondation, il ne s'agit pas de financer mais d'accompagner. C'est un parrainage, ce qui est beaucoup plus exigeant.

*Comment la Grande chancellerie de la Légion d'honneur allie-t-elle innovation et traditions ?*

**« Une des questions essentielles pour notre pays (...) pour notre monde contemporain est de savoir quel rapport nous devons avoir avec notre passé. »**

Une des questions essentielles pour notre pays, pour notre monde contemporain, est de savoir quel rapport nous devons avoir avec notre passé. C'est dans la question de la transmission de l'héritage que se trouve notamment un des problèmes majeurs que rencontre l'école : qu'est-ce que l'on doit transmettre de l'histoire passée ? Ce problème fondamental est celui de nos racines. **Une des causes de la crise que rencontrent beaucoup de démocraties européennes, c'est cette difficulté à nommer leurs racines.** Il y a eu un débat en France sur les racines judéo-chrétiennes de l'Europe et nous avons estimé que nous n'avions pas à l'inscrire dans la Constitution européenne. Or, il faut reconnaître qu'en réalité, ces racines sont effectivement chrétiennes, mais ce n'est pas une question de religion, c'est une question de culture. Je constate que **nous avons beaucoup de mal à nous constituer par rapport à nos racines.** Nous avons d'autant plus de mal que l'accélération du temps, notamment par la technologie, fait que nous avons davantage tendance à vivre dans le présent, comme si le passé n'avait jamais existé. Or, nous, les militaires, sommes plus que d'autres conscients de ce que nous avons reçu de nos anciens. C'est ce que l'on appelle la tradition. Dans les unités militaires où l'engagement suppose l'acceptation librement consentie du sacrifice suprême, c'est souvent par référence à l'action de ceux qui nous ont précédés que nous nous sentons plus forts pour affronter la mort. Il s'agit de reconnaître que l'on est un maillon dans une longue chaîne qui puise dans un passé reculé, qui se fonde dans ce qui est aujourd'hui la France et qui se poursuit dans l'avenir. Nous avons tendance à l'oublier. **La crise de la transmission, la crise des racines, est un sujet assez grave pour nos pays.**

**« Nous, les militaires, sommes plus que d'autres conscients de ce que nous avons reçu de nos anciens. C'est ce que l'on appelle la tradition. »**

La Légion d'honneur est une institution qui a plus de deux siècles. Elle a été créée par Napoléon en 1802, en s'inspirant du constat que, dans tous les régimes, il y a eu des ordres pour reconnaître les mérites de tel ou tel citoyen par rapport aux autres. Un des premiers reproches que l'on a fait à la Légion d'honneur était qu'elle allait contre l'égalité républicaine. Adolphe Thiers affirmait que la Légion d'honneur était au contraire « le triomphe le plus éclatant de l'égalité même, non de celle qui égalise les hommes en les abaissant, mais de celle qui les égalise en les élevant ». C'est aussi la seule institution qui a traversé trois monarchies, deux empires et cinq républiques sans avoir été fondamentalement remise en cause. C'est compréhensible car **ce besoin de récompense est inscrit au cœur des sociétés humaines.** Napoléon ne répondait-il pas au Conseil d'Etat qui critiquait sa création : « Je défie qu'on me montre une république ancienne ou moderne où il n'y a pas eu de distinctions » ? C'est effectivement le cas dans tous les pays actuels, à l'exception de la Suisse.

**« Je considère que la recherche scientifique et technique est une des clés de l'avenir. »**

Pour en revenir à votre question, la Légion d'honneur évolue avec la société. Dès le départ, elle a été instaurée pour tous les citoyens. Napoléon tenait à récompenser ses savants au même titre que ses maréchaux lors des premières promotions de la Légion d'honneur. Aujourd'hui, on décore aussi bien les militaires morts au champ d'honneur sur les théâtres d'opération que les artistes, les sportifs, les ingénieurs... **Elle est le reflet de la société, elle s'est adaptée, elle a innové, elle a su, dans tous les domaines, récompenser les gens qui étaient les moteurs de l'évolution de la France, et notamment ceux qui innovaient.** Personnellement, je suis très attentif à ce que l'on distingue aussi des chercheurs, des ingénieurs et pas seulement des personnalités médiatiques ou des militaires. Car je considère que la recherche scientifique et technique est une des clés de l'avenir.

*Les valeurs fondatrices de l'identité de l'aviateur – respect, intégrité, service et excellence – témoignent d'une volonté de transmission intergénérationnelle qui reflète le poids de l'histoire et de l'esprit pionnier de ses anciens. L'armée de l'air est-elle dès lors au carrefour de la tradition et de la modernité ?*

Quand j'étais chef d'état-major des armées, j'étais très soucieux de l'unité des armées et je voulais que l'ensemble de nos trois armées et de nos services communs partagent ces valeurs. Certes, **respect, intégrité, service et excellence sont les valeurs de l'aviateur, mais dans mon esprit, c'est ce que tout soldat, marin ou terrien doit vivre au plus profond de lui-même.** En

revanche, cela ne signifie pas qu'il faille nier les particularismes culturels ! Le métier d'aviateur passe, si on le compare à celui du fantassin, par la maîtrise totale de la technologie car il présente une forte dominante technique. L'enjeu, pour lui, est d'assimiler cette technique, d'y être à l'aise et d'ajouter les qualités foncières du soldat, sans se faire dominer pour autant par la technologie.

*Dans la course à la technologie, les valeurs du combattant sont-elles en perte de vitesse face à celles de l'hyper technicien ?*

**« L'aviateur ne doit pas se faire prendre de vitesse par la technique car le risque existe de réduire son métier à sa dimension technique. »**

L'aviateur ne doit pas se faire prendre de vitesse par la technique car le risque existe de réduire son métier à sa dimension technique. Lorsqu'on m'a proposé de voler à bord d'un *Mirage 2000*, j'ai interrogé le pilote de l'appareil sur les raisons de son engagement. J'ai constaté que ce jeune aviateur mettait en avant sa vocation de pilote avant celle du service des armes de la France. Plus tard, quand j'ai fait un vol sur *Rafale*, j'ai été impressionné de voir le pilote complètement absorbé par tous ses écrans. Il était comme dans une bulle, coupé de l'extérieur. Je pense que tout cela doit être maîtrisé. La technologie de pointe, qui est mise au service de la France, ne doit pas faire oublier qu'elle poursuit un but particulier commun aux trois armées, celui d'agir de manière exorbitante par rapport au droit commun : tuer, se faire tuer, détruire, car c'est cela, la guerre. **L'exaltation de la maîtrise des outils aussi sophistiqués et performants qu'ils soient ne doit pas nous faire perdre cette dimension.** Le cas des drones, par exemple, comporte de vrais problèmes éthiques, au regard de la décision politique de faire la guerre. Il ne faut pas perdre de vue que le métier militaire a pour principe absolu le sens de l'honneur. Je me rappelle qu'en 2002, lors d'une conférence à l'Académie française, Erik Orsenna, s'inspirant des héros Achille et Patrocle de *l'Iliade*, avait défini l'honneur comme « ce bien moral conquis dans la lutte et qui permet à la fois d'acquiescer la considération d'autrui et de conserver sa propre estime ». Il y a une différence entre un pilote de *Rafale* tirant un missile de croisière et un pilote de drone opérant depuis la Californie. Le pilote de *Rafale* suit une séquence d'engagement précise qui comporte des risques. Est-ce que la guerre est légitime quand il n'y a aucune prise de risque ? Alors, bien sûr, l'art de la guerre consiste précisément à tuer en évitant de se faire tuer. Sans le sens de l'honneur, les armées courent le risque de devenir des sociétés de gestion de crise au service du politique. C'est un peu le sens des évolutions récentes dans la gouvernance générale de ces questions. Cela comporte des risques liés à une sorte de mercenariat, avec des gens ne recherchant ce métier que pour de l'argent. **Il existe dans les armées, vis-à-vis de la nation qu'elles servent, une dimension spirituelle.** C'est ce qui était au cœur de mon engagement personnel. Quand cela s'évapore, qu'est ce qui reste ?

**« La technologie est au service des hommes. Elle contribue à rendre la décision de faire la guerre plus difficile. »**

La technologie est au service des hommes. Elle contribue à rendre la décision de faire la guerre plus difficile. On le constate, il n'y a pratiquement plus de guerre interétatique, mais en même temps, la technologie alimente le terrorisme. Des équilibres nouveaux sont à trouver. **Toute évolution technologique doit s'accompagner concomitamment de vraies réflexions éthiques sur l'emploi des moyens.** Avec, au cœur de ces réflexions, des sentiments qui ne sont plus au cœur de nos sociétés : l'honneur, le goût du risque, l'altruisme, la disponibilité, le sacrifice. Ces grands sentiments sont des sentiments que l'on vit !

*Contrairement aux thèses de Francis Fukuyama, il semble que la fin de l'Histoire ne soit pas pour demain. Dans un monde qui évolue rapidement, quelle place donnez-vous à la connaissance de l'histoire et à la pensée stratégique pour permettre aux décideurs d'inscrire leur action dans le temps long ?*

**« Nos pays qui vivent dans le présent, dans le temps court, sont de moins en moins capables d'avoir une vision stratégique à long terme. »**

En Occident, nous avons un véritable déficit en matière de réflexion stratégique. Nos pays qui vivent dans le présent, dans le temps court, sont de moins en moins capables d'avoir une vision stratégique à long terme. Le principe même des États démocratiques, rythmés par les systèmes électoraux, fait que l'engagement dans le temps long est difficile. Comme le disait Churchill, « la démocratie est le pire système de gouvernement, à l'exception de tous les autres ». La démocratie a permis le développement fantastique de l'Occident – c'est mieux que les dictatures ! – mais elle rend les décisions stratégiques plus compliquées. Or, **la stratégie et la défense s'inscrivent dans le temps long.** Les décisions que nous prenons aujourd'hui engagent l'outil de défense pour les vingt ans à venir : on conduit en effet actuellement des actions militaires avec des outils qui sont le produit de décisions prises il y a plusieurs dizaines d'années. Les décisions stratégiques sont le produit d'un vrai dialogue politico-militaire portant sur la manière dont les outils militaires peuvent être employés dans une perspective de long terme, au service d'une politique définie par les autorités politiques civiles. La direction de la guerre est de la responsabilité du pouvoir politique et non pas de l'autorité militaire. On a des exemples fulgurants de déficit stratégique, comme celui qui a conduit à l'intervention militaire américaine en Irak, en 2003 ; il reste pour moi l'une des grandes interrogations de l'histoire car cette erreur stratégique a abouti à une situation catastrophique dans toute la région du Levant.

« Avoir une véritable réflexion stratégique consiste à savoir se dégager de la réaction immédiate qui est souvent, voire toujours, compassionnelle. »

Avoir une véritable réflexion stratégique consiste à savoir se dégager de la réaction immédiate qui est souvent, voire toujours, compassionnelle. Lors d'un séjour dans une école militaire américaine, en 1982, j'ai été marqué par une réflexion évoquant « l'effet CNN ». C'est ainsi par exemple qu'en octobre 1993, les États-Unis retirent leurs troupes de Somalie car la chaîne CNN a diffusé des images où des corps de soldats américains étaient exhibés. Où est la vision stratégique ? Il faut se dégager du compassionnel ! Or, les hommes politiques sont souvent conduits par la pression des images, qui sont à la portée de tous, et réagissent parfois de manière compassionnelle, prenant des décisions que l'opinion publique, capable de se retourner très vite, peut leur reprocher peu après. Néanmoins, on se désintéresse de ce que l'on ne voit pas. Lors des attentats à Paris, en janvier 2015, il y a eu dix-sept morts en France, mais en même temps, des centaines de personnes étaient tuées par Boko Haram au Nigéria et le Sud Soudan compte des milliers de morts depuis un an de guerre civile ...

Le politique doit développer une vision stratégique par rapport à ces questions. Mais on peut difficilement reprocher aux dirigeants politiques de répondre aux aspirations de leur peuple, notamment lorsqu'on entend que Benghazi est prête à tomber et que quelques frappes aériennes suffiraient à sauver la ville. **C'est aux politiques de voir plus loin et de l'expliquer.**

*Qu'est-ce qui permet aujourd'hui aux responsables civils et militaires de parer à une surprise stratégique ? Existe-t-il des outils à leur disposition ?*

« Cela fait soixante-dix ans que l'on vit en paix en Europe et l'on commence à redécouvrir que le monde est tragique ! »

La surprise stratégique est un concept que j'avais mis en avant lorsque j'étais membre de la commission du *Livre blanc* de 2008 : j'expliquais que les outils militaires se heurtaient à l'absence de menace clairement identifiée. Au XX<sup>e</sup> siècle, l'idée était de se préparer pour éviter une invasion allemande, puis dans le cadre de l'OTAN et de la Guerre froide, à celle des Soviétiques. Mais, à la fin de la Guerre froide, nos amis de Bercy ont eu beau jeu de nous dire que nous ne savions pas identifier une menace, donc que les armées ne servaient pas à grand-chose et que l'on pouvait les réduire. J'avais fait observer que **l'histoire du monde n'est qu'une succession de surprises stratégiques que nous devons être suffisamment humbles pour reconnaître que la guerre est une réalité anthropologique.** Il fallait conserver un certain nombre de moyens militaires pour faire face à des menaces que nous n'étions pas certains d'identifier. Et aujourd'hui, les choses sont encore plus compliquées.

« Le premier principe de précaution est de maintenir des capacités militaires crédibles à un niveau suffisant. »

La réduction de la surprise stratégique passe par le développement des moyens de renseignement : des services dédiés, des capteurs... et notamment des moyens agissant dans le cyberspace. Ensuite, il faut développer les coopérations internationales, ce qui passe par un outil diplomatique performant. Puis il convient de disposer d'analystes, de *think tanks*, car c'est beaucoup une question de matière grise. Enfin, il est nécessaire de crédibiliser tout cela en étant pris au sérieux sur la capacité de riposte face à une agression. Cela fait soixante-dix ans que l'on vit en paix en Europe et l'on commence à redécouvrir que le monde est tragique ! Si l'on a éradiqué la guerre interétatique en Europe, ailleurs, c'est plus compliqué. On est déjà un peu moins naïf. Encore, en Europe, beaucoup de gens, notamment dans les milieux économiques et financiers, croient que le *soft power*, c'est-à-dire la capacité d'influence économique, culturelle, etc., suffit pleinement pour contrer les menaces. C'est à mon avis une douce illusion ! **Le *soft power* n'est crédible que s'il a la capacité de s'appuyer sur un *hard power*, c'est-à-dire sur des moyens militaires.** Il faut évidemment développer des moyens de renseignement puissants mais il faut aussi trouver un équilibre avec les moyens d'action car savoir sans pouvoir est une autre illusion ! **Détecter une menace sans avoir les capacités d'action pour y répondre n'avance à rien.** La France n'en est pas dépourvue. Il faut aussi que nos dirigeants aient la capacité de prendre en compte ces renseignements, ce qui n'a pas toujours été le cas. Le 28 juillet 1914, Aristide Briand déclarait que l'Allemagne n'attaquerait pas... et elle déclara la guerre le 1<sup>er</sup> août ; Staline n'a pas vu venir l'opération allemande *Barbarossa* de juin 1941, ni Golda Meir l'attaque d'Israël en octobre 1973. Mais il n'y a pas que cela. Il y a beaucoup d'exemples dans l'histoire qui montrent une certaine naïveté. Que cela plaise ou non, le premier principe de précaution est de maintenir des capacités militaires crédibles à un niveau suffisant.



ARMÉE DE L'AIR

*Epidosis*

Une publication du CESA

Directeur de publication :  
colonel Bruno Mignot

Contact :  
bruno.mignot@intradef.gouv.fr  
Tél : 01 44 42 83 95

Centre d'études  
stratégiques aérospatiales  
1, place Joffre  
75700 Paris SP 07

www.cesa.air.defense.gouv.fr

Propos recueillis par le Colonel Bruno Mignot  
et le Lieutenant Aurélien Poilbout le 4 février 2015

« Dans la vie, il n'y a pas de solutions, il y a des forces en marche : il faut les créer et les solutions suivent », Antoine de Saint Exupéry