

Fondation Konrad Adenauer

Bureau Sous-Régional Cotonou · Bénin

Programme pour la Promotion de la Démocratie en Afrique de l'Ouest (PBWA)

Programme for the Promotion of Democracy in West Africa



Konrad-Adenauer-Stiftung

Coopération Internationale  
www.kas-benin.de

---

Communication 4

**Les forces armées fédérales d'Allemagne (la *Bundeswehr*) dans la démocratie fédérale : le principe de *l'Innere Führung* (code moral)**

par le Lieutenant-colonel Carl-Mathias Wilke, Zentrum *Innere Führung* du Bundeswehr (Centre pour la formation morale et civique des forces armées allemandes), Koblenz / Allemagne

---

**1. Introduction**

Avant de commencer mon exposé, je voudrais bien insister sur le fait que *l'Innere Führung* n'est pas du tout le résultat d'une guerre perdue, mais plutôt une base sur laquelle une armée dans la démocratie peut reposer.

Donc *l'Innere Führung* n'est pas un « Sonderweg » (un chemin particulier) allemand, mais plutôt une possibilité d'intégration d'une armée dans une société démocratique.

**2. Qu'est ce que *l'Innere Führung* ?**

Telle est à peu près la question que les jeunes soldats et le public nous posent. Même les *avertis* ont parfois du mal à y donner une bonne réponse. En effet, ce terme, tout comme la *Bundeswehr* (armée fédérale), existe depuis cinquante ans.

D'aucuns disent qu'il y a toujours eu, sous une forme ou une autre, une **conduite morale** au sein des forces armées ou plutôt au sein de toutes les forces armées.

Mais *l'Innere Führung* est-elle la même chose ? Ne dépasse-t-elle pas la dite conduite morale ? N'en est-elle pas différente ?

*L'Innere Führung* est un enfant de notre démocratie. *L'Innere Führung* est une innovation.

De façon métaphorique, on pourrait comparer *l'Innere Führung* à un immeuble à plusieurs étages qu'on peut modifier ou agrandir au besoin.

Il est mené un débat sérieux sur l'adaptation de *l'Innere Führung* aux missions liées à la notion élargie d'une politique de sécurité ( je ne parle pas d'une politique de défense). La question qui se pose est celle-ci : est-ce qu'il faut créer dans une approche révolutionnaire une autre définition de *l'Innere Führung* ou suffit-il de l'adapter aux nouveaux défis ?

Pour nous la réponse est simple. Selon notre métaphore, *l'Innere Führung* repose solidement sur le sol de la démocratie; sa charpente est l'ordre constitutionnel libéral et démocratique. De la cave au grenier, la maison est conforme à la destination et à l'architecture fixée par le parlement et le gouvernement.

*L'Innere Führung* assure l'ordre nécessaire et la régulation des relations entre les habitants.

Elle veille à ce que les habitants s'y sentent chez eux et qu'ils puissent s'identifier à la fonction du bâtiment.

*L'Innere Führung* engage les forces armées à respecter dans l'accomplissement de leur mission les valeurs définies dans la Loi Fondamentale.

*L'Innere Führung* n'est pas une construction toute faite et achevée; au contraire, en tant que conception et doctrine de conduite moderne et d'actualité, elle ne cesse de se développer et de se transformer. C'est un processus dynamique.

La Bundeswehr fait partie intégrante de notre Etat démocratique.

Il importe que les hommes sous les drapeaux puissent se sentir comme des citoyens libres, tout en assurant la disponibilité et l'efficacité de l'armée.

En d'autres termes, le militaire est appelé non seulement à défendre le droit et la liberté du peuple allemand, mais également à vivre ses droits et sa liberté dans l'exercice de ses fonctions quotidiennes. Le modèle du *citoyen en uniforme* reflète bien la position du militaire au sein de l'Etat démocratique : elle combine la personnalité libre, le citoyen conscient de sa responsabilité et le militaire prêt à l'engagement.

*L'Innere Führung* est considérée à juste titre comme étant l'image de marque de nos forces armées, et ne peut être appliquée **dans son ensemble** à d'autres pays. Toutefois, cela ne veut pas dire que certains aspects de cette philosophie ne puissent être utilisés ailleurs.

*L'Innere Führung* est un élément constitutif de toute fonction de commandement dans tous les domaines de la Bundeswehr et applicable à tous les niveaux.

*L'Innere Führung* est la philosophie d'être de la Bundeswehr.

### 3. *Innere Führung* - Les débuts

Le concept de *Innere Führung* date du début des années 50.

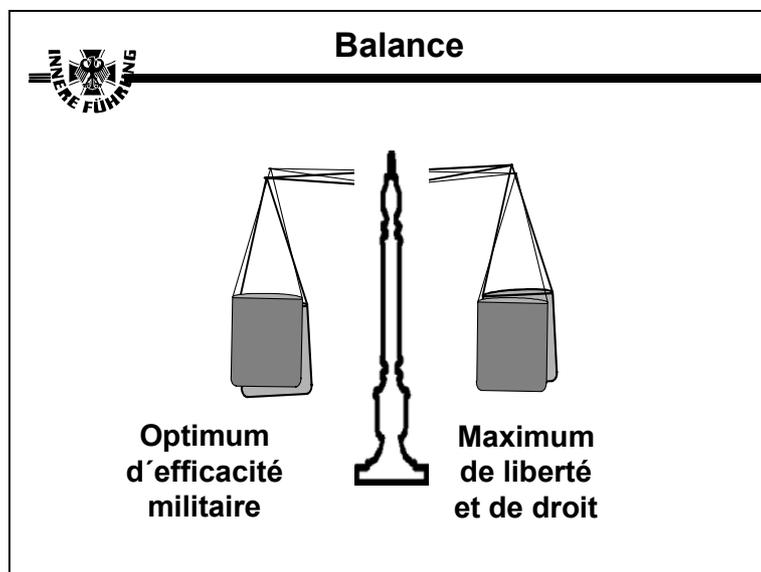
Il est le résultat des réflexions concernant la mise sur pied d'une nouvelle armée allemande après la Seconde Guerre mondiale sur la base d'une démocratie.

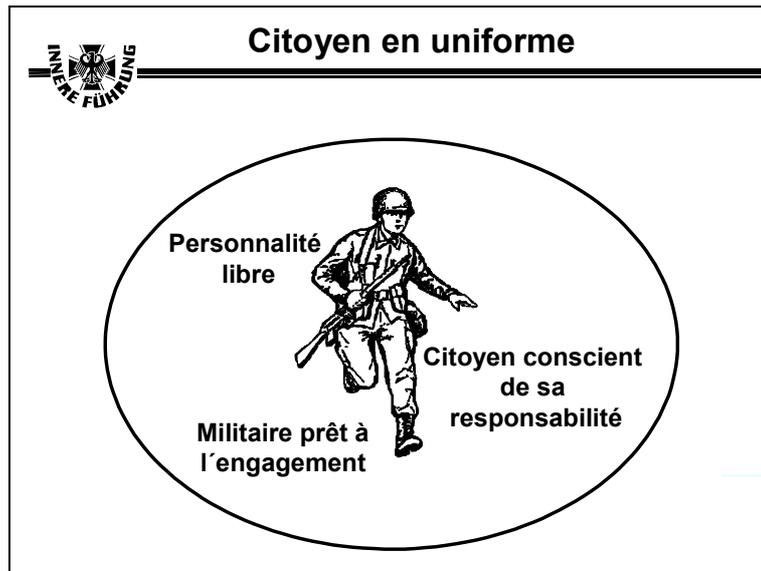
Pour comprendre les principes de *Innere Führung*, il faut se rappeler de la situation qui prévalait en 1949.

Bien sûr, sous l'impression du passé, la République Fédérale d'Allemagne s'est donnée une constitution nouvelle : la « Loi fondamentale » qui est considérée comme étant la constitution la plus libérale que le pays ait connue dans son histoire.

Dans les années 50, une approche morale tout à fait nouvelle s'imposait. L'idée prévalant à cette décision était de faire valoir la conception de l'homme telle qu'elle était énoncée dans la Loi Fondamentale comme principe d'orientation aussi au sein des forces armées. Les droits constitutionnels des militaires ne devaient être limités par la loi **que** dans la mesure où la fonction des forces armées l'exigerait obligatoirement.

Ainsi est né le modèle du « citoyen en uniforme », appelé à être disponible pour défendre son pays.



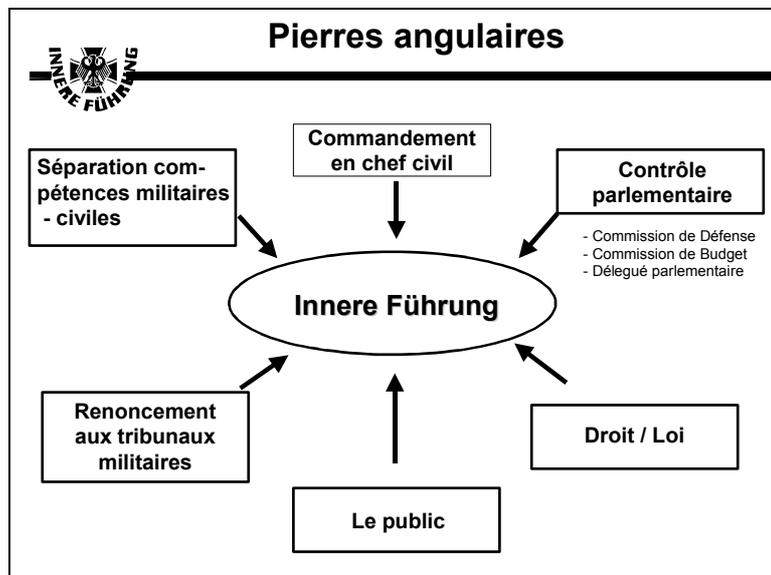


La difficulté de la tâche incombant aux organisateurs de la Bundeswehr consistait à assurer la compatibilité des principes militaires strictement indispensables tels que l'ordre hiérarchique, l'autorité et l'obéissance, avec l'idée libérale de l'homme propre à notre constitution démocratique. Ce concept est officiellement baptisé à partir de 1953 « *Innere Führung* ».

### 3.1 Les pierres angulaires du concept

Le concept de *Innere Führung* doit opérer en sorte que les valeurs et les normes constitutionnelles empreignent les principes du commandement, de la formation, de l'instruction, de l'entraînement et de l'éducation dans les Forces armées fédérales.

**Le soldat** doit comprendre que ses droits ne reposent pas uniquement sur le fait qu'un législateur les a définis formellement, par exemple dans la loi sur le statut juridique des militaires.



Il doit se rendre compte que dans ses droits se concrétise la garantie de la dignité de l'homme. Les droits des militaires ne peuvent être restreints que par les obligations fixées par la loi et nécessaire à l'accomplissement de la mission militaire, **le Bundestag** seul étant habilité à imposer de telles restrictions.

La Loi fondamentale de la République fédérale d'Allemagne stipule que le Bundestag, organe élu par la nation, exerce le **contrôle politique** sur les forces armées. Dès le début de son existence, la Bundeswehr est soumise au strict contrôle parlementaire. Ce sont des hommes politiques démocratique-

ment élus qui définissent les lignes essentielles de la politique de sécurité et de défense, et qui décident de la mission, de l'emploi, de l'organisation et de l'équipement des forces armées. **Le ministre fédéral** de la Défense détient le commandement en temps de paix. En cas de guerre, le commandement passe au **Chancelier fédéral**. Les deux sont comptables de leur action envers le Bundestag; ils sont à tout moment soumis à son contrôle et à sa critique. Les engagements comportant l'emploi d'armes relèvent de l'autorisation par le Bundestag, comme le tribunal constitutionnel fédéral l'a confirmé dans le contexte de son jugement concernant les missions de la Bundeswehr à l'étranger. **La Commission** de la défense du Bundestag, qui étudie toute question ayant trait à la défense, du régime des soldes aux décisions politiques de l'OTAN en passant par l'achat de systèmes d'armes, joue un rôle particulier dans le contrôle des forces armées.

Il y a encore d'autres données de base importantes qui caractérisent le concept :

- La stricte liaison au droit et à la loi ;
- Renoncement aux tribunaux militaires ;
- Limitation des droits de commandement ;
- Séparation des missions et des compétences des forces armées de celles de l'administration militaire ou civile.

Il y a encore un autre organe de contrôle important à savoir **le Délégué (commissaire) parlementaire aux forces armées** qui veille au respect des principes de *l'Innere Führung* et des droits des militaires. Il présente chaque année son compte-rendu au parlement. Chaque militaire, quel que soit son grade, a le droit de s'adresser directement au Délégué, qui, de son côté, est habilité à demander des renseignements, à consulter les dossiers et à visiter les unités et les services de la Bundeswehr quand il le juge utile.

Il n'y a aucune différence de principe entre le citoyen en tenue civile et le citoyen en uniforme. Chargé de la défense de notre ordre social, qui est fondé sur le droit et la liberté, le soldat doit être conscient de ces valeurs et en avoir eu l'expérience pour s'en porter garant et défenseur.

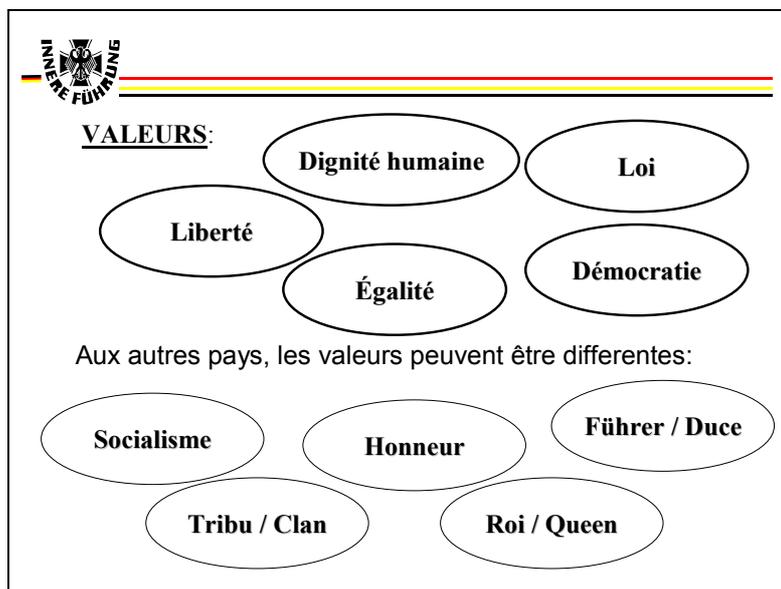
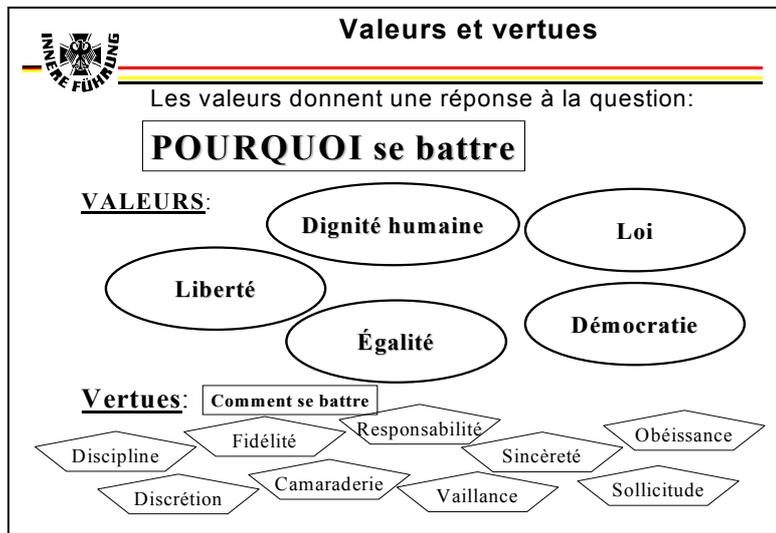
Contrairement à ce qui se passe dans nombre d'autres pays, les militaires des Forces armées fédérales participent activement à la vie sociale, publique et politique de la République fédérale d'Allemagne.

Les forces armées entretiennent de nombreux contacts soit officiels soit personnels avec tous les échelons des partis politiques, de l'administration publique, de l'économie, des syndicats, des associations et de diverses organisations. Ces relations témoignent du fait que la Bundeswehr est bien intégrée à notre société.

Les concepts de *l'Innere Führung* et du citoyen en uniforme ne sont pas, pour ainsi dire, des modes d'emploi tout faits. Certes, les valeurs auxquelles *l'Innere Führung* se réfère restent inchangées, mais son action et ses formes concrètes ne cessent d'évoluer et d'être mises à jour.

### **3.2 Valeurs vs Vertus**

Dans l'exercice de ses fonctions, le soldat doit faire la distinction entre les valeurs et les vertus. La valeur est une conception du désirable partagé par l'ensemble des membres d'une société. Elle est intériorisée par l'individu au cours de sa socialisation et contribue à son intégration sociale. La vertu, quant à elle, est une disposition constante à accomplir des actes moraux par un effort de volonté. C'est une qualité portée à un haut niveau. A titre d'exemple nous pouvons dire que la liberté, la dignité, la démocratie sont des valeurs qui peuvent varier d'une société à une autre selon la priorité qu'on leur accorde, alors que le courage, la sincérité, la discrétion sont des vertus, c'est à dire des qualités élevées que possède un individu. Il est préférable que chez le soldat le respect des valeurs priment sur les vertus. Un soldat vertueux qui ne respecte pas les valeurs peut par exemple exécuter n'importe quel ordre venant de son supérieur. Alors que s'il respecte les valeurs, il se réfèra toujours à ces valeurs avant d'agir. Il se posera par exemple la question : est-ce que mon acte respecte les valeurs de ma société (dignité humaine, liberté, démocratie) ?



L' *Innere Führung* s'adresse à deux catégories de militaires: les subordonnés et les supérieurs:

Le subordonné est tenu d'obéir aux ordres de son supérieur mais il existe des exceptions : lorsqu'il se sent blessé dans sa dignité humaine, il a le droit de refuser d'exécuter l'ordre, lorsqu'on lui demande de commettre un délit, il a non seulement le droit de refuser mais il a l'obligation de refuser d'obéir.

Par ailleurs, le pouvoir qu'on confère à un supérieur est aussi une obligation. Il doit être conscient du fait qu'il n'agit pas pour ses intérêts personnels mais seulement pour l'intérêt de ses supérieurs et du gouvernement.

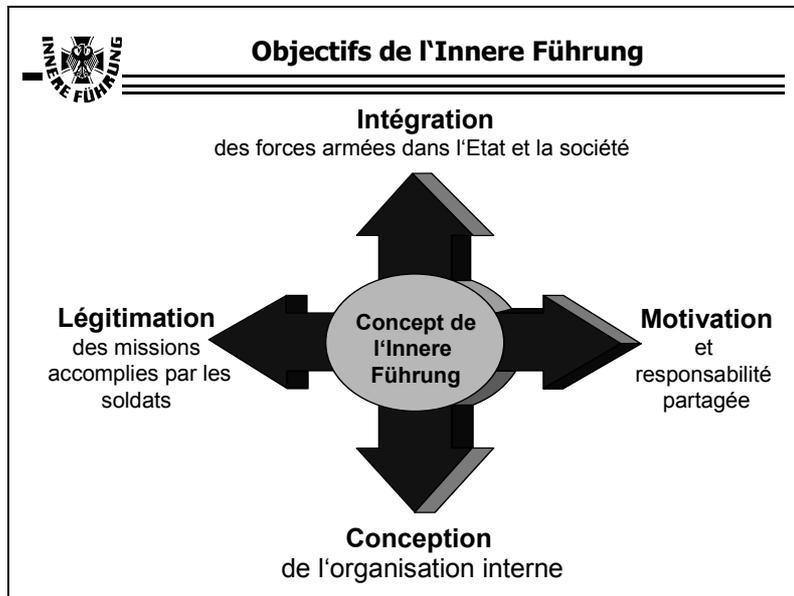
On peut apprécier la philosophie militaire d'une armée en examinant le serment du soldat. Si on se questionne sur les raisons qui sous-tendent le serment, on a les valeurs alors que si on se questionne sur la façon dont le soldat exécute sa mission, on a les vertus.

### 3.3 Les objectifs et les principes de l'*Innere Führung*

De par sa conception, l'*Innere Führung* poursuit les objectifs suivants :

- Fournir les justifications éthiques, politiques et juridiques du service sous les drapeaux et faire comprendre aux militaires leur vocation (LEGITIMATION), faciliter le processus d'intégration du militaire dans l'Etat et la société ainsi que la compréhension des missions de la Bundeswehr au sein de L'OTAN et des autres systèmes d'une sécurité collective (INTEGRATION) ;

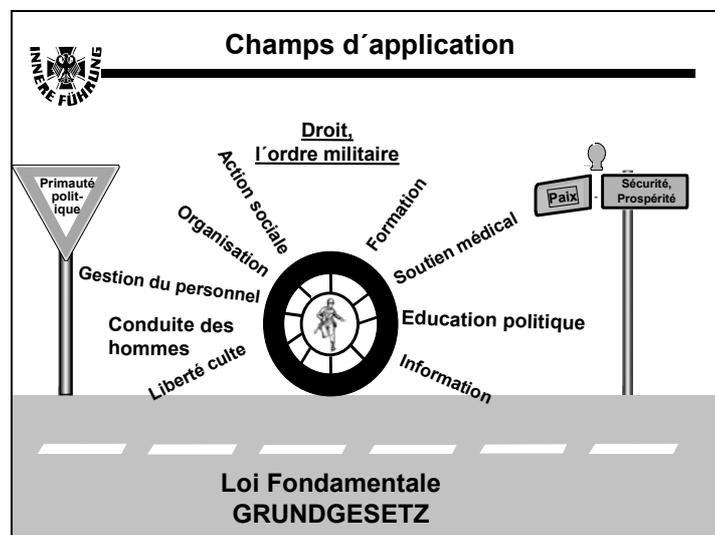
- Renforcer chez les soldats la volonté d'accomplir leurs devoirs, d'assumer des responsabilités, de coopérer, d'observer la discipline et d'encourager la cohésion; et ce, en leur accordant des droits de participation (ENGAGEMENT/MOTIVATION) ;
- Régler la vie en commun et les relations entre les militaires conformément aux dispositions de la Loi fondamentale : en tenant compte de la dignité de l'homme, des normes constitutionnelles, de la mission à accomplir, des fins à poursuivre, des moyens disponibles pour remplir efficacement des missions données (ORDRE INTERIEUR).



Pour que les forces armées soient à la hauteur de leur vocation, il importe que le soldat soit prêt à servir. À cet effet, il convient de lui expliquer l'enjeu de sa mission. Car ceux qui ne comprendraient pas pour quelle raison et à quelle fin ils doivent entrer en ligne, voire risquer leur vie ( pourquoi mourir ?), ne sauraient jamais développer l'efficacité qu'on attend d'eux.

L'observation des fins et l'application des principes de *l'Innere Führung* servent donc en dernière analyse à deux buts : garantir la disponibilité de l'armée et sauvegarder les droits de chaque militaire conformément au modèle du citoyen en uniforme, le deuxième objectif étant la condition sine qua non du premier.

### 3.4 Les champs d'application de l'Innere Führung



Il est nécessaire que les soldats de la Bundeswehr connaissent, acceptent et s'identifient aux objectifs de *l'Innere Führung*; ceux d'entre eux qui exercent une fonction supérieure doivent les mettre en

valeur dans la pratique journalière du commandement. Les champs d'application, au nombre de dix et interdépendants donnent leur empreinte spécifique à la routine du service et déterminent dans une large mesure la façon dont les supérieurs exercent leur commandement. Les voici :

- Conduite des hommes ;
- Instruction politique et civique ;
- Droit et ordre militaire ;
- Bien-être et action sociale ;
- Organisation du service et formation ;
- Gestion du personnel ;
- Garantie de la liberté de religion ;
- Soutien médical ;
- Information; et
- Organisation.

L'observation des champs d'application prouve que *L'Innere Führung* n'est pas du tout un secteur de formation ou un élément d'organisation isolé, mais une charnière qui liee étroitement les différents secteurs.

L'art de conduire les hommes revêt une importance particulière. Pénétrant tous les domaines, elle est l'un des éléments indispensables pour que *l'Innere Führung* se reflète concrètement dans la pratique de l'instruction et de l'engagement. La conduite des hommes est donc au cœur de tout commandement et constitue le fondement nécessaire à l'accomplissement de la mission militaire. Elle doit faire ses preuves dans le champ de tension créé par les impératifs de la tâche à remplir, les droits de la personnalité humaine et les intérêts légitimes du soldat citoyen. Elle est « la culture de l'entreprise BUNDESWEHR ».

Elle demande un style de commandement qui s'adresse à la fois au cœur et à l'intelligence du soldat ; un style qui tienne compte de ses préoccupations personnelles et qui, par un exemple convaincant, l'invite à développer les qualités qui font le militaire. Le commandement ainsi exercé crée entre le supérieur et ses subordonnés des relations fondées sur la confiance.

La conduite des hommes est d'autant plus efficace que le supérieur s'efforce de les convaincre par un esprit ouvert au dialogue, une attention personnelle pour ses collaborateurs, un accomplissement exemplaire de son devoir et une bonne compétence militaire. Il doit en outre expliquer à ses soldats le sens de leur mission et les structures de leur intégration dans un contexte plus vaste. Afin que le « commandement par délégation » puisse fonctionner, le supérieur est tenu de fournir en temps utile les informations les plus complètes possibles, alors que le subordonné, à son tour, doit faire preuve d'initiative, de créativité et surtout de la volonté d'agir sous sa propre responsabilité.

#### **4. La pédagogie**

Pour atteindre ce but, nous disposons des moyens suivants :

- L'enseignement civique prescrit par la loi ;
- Les entretiens réguliers entre supérieurs et subordonnés ;
- Une organisation du service de nature à refléter le système des valeurs fixées dans notre constitution.

La **formation politique** doit améliorer le jugement du citoyen en uniforme et lui permettre de développer et de défendre sa propre conviction. Dans ce contexte, il convient de faire remarquer que tout ce qui suscite des controverses dans le monde politique et dans la société doit également donner lieu à des discussions au sein des forces armées. La franchise renforce la confiance. La liberté d'opinion est garantie par la loi. Les cadres apprennent entre autres à rendre les cours de formation politique intéressants et attrayants pour les soldats.

Toute pratique et toute **instruction juridiques** dans la Bundeswehr doivent viser l'application de l'article constitutionnel selon lequel les forces armées sont soumises à la loi même dans les conditions spécifiques de la fonction militaire. Toute action militaire, en temps de paix aussi bien qu'en temps de guerre, s'inscrit dans un cadre légal. La connaissance et le respect de ce cadre font partie des obliga-

tions du supérieur militaire au même titre que l'application des règles d'engagement (rules of engagement), par exemple lors de missions onusiennes.

**La loi sur le statut juridique** des militaires protège le soldat contre tout abus d'autorité qui lui ordonnerait de commettre un crime ou un autre délit. L'instruction juridique lui transmet les connaissances fondamentales nécessaires pour juger avec certitude si tel acte est ou non conforme à la loi.

L'observation des dispositions du **droit international** et de notre **droit militaire** est de rigueur pour chaque militaire. Elles empêchent le soldat d'être à la merci de la violence. Elles empêchent également l'autorité de devenir arbitraire. La loi sur le statut des militaires stipule entre autres que l'enseignement juridique s'étende aussi au droit international.

Toutes ces précautions concourent à ce que la société puisse avoir confiance dans les forces armées et que le citoyen puisse faire son service militaire sans devoir craindre d'éventuels abus.

L'ordre militaire c'est l'ensemble des règles régissant le comportement et l'apparence du soldat, la vie en communauté militaire et les formes de conduite à observer à l'intérieur et au dehors de l'armée. *L'Innere Führung* veille à ce que ce règlement soit tenu à jour au fur et à mesure de l'évolution sociale afin qu'il continue d'être accepté et ne finisse pas par être une fin en soi dépourvue de sens.

## **5. Comment les idées de *l'Innere Führung* sont-elles transmises et propagées ?**

Au lieu de perdre son temps à lire des textes imprimés, souvent secs et peu convaincants, on aimerait parfois discuter franchement avec l'auteur lui-même, qui à son tour en tirerait profit. C'est en suivant cette maxime que le *Zentrum Innere Führung* organise des séminaires avec des cadres supérieurs, des enseignants spécialisés et des experts travaillant au sein des forces armées.

De nouvelles méthodes didactiques, de nouveaux thèmes d'enseignement, des sujets de discussion et des problèmes d'actualité font l'objet soit d'études communes menées au « *Zentrum Innere Führung* » soit des activités de conférenciers invités en corps de troupe. Les écoles, les officiers, les états-majors et les unités militaires, ils profitent tous de ces mesures de perfectionnement. En contrepartie, le Centre a besoin, pour son travail, de l'écho venant de la troupe.

L'une des questions souvent posées est de savoir s'il nous faut « une conception toute nouvelle ». L'entraînement psychologique pour les situations normales ou exceptionnelles de la journée de service, la manière de faire face à des blessures ou à la mort, l'introduction d'une didactique basée sur le jeu (notamment dans instruction civique), l'intérêt porté aux questions du droit international, l'information sur les modifications intervenues en matière de droit constitutionnel ou dans les dispositions statutaires, l'enseignement tiré de missions onusiennes sont là autant de thèmes susceptibles de susciter de vives discussions dans les salles de cours.

## **6. *L'Innere Führung* - un défi pour demain ?**

La capacité que possède *l'Innere Führung* à s'adapter à des défis nouveaux est illustrée, entre autres, par le mandat élargi assigné aux Forces armées fédérales et qui fait partie d'une politique étrangère orientée vers la paix, la sécurité et la stabilité, y compris la participation à des opérations conduites sous l'égide des Nations Unies.

L'enjeu faisant l'objet de toutes ces réflexions est la protection des droits de l'Homme, des droits revendiqués par des êtres humains que nous ne connaissons pas et que nous devons nous efforcer de connaître et de comprendre. Effectivement, la tâche de présenter d'une manière claire et convaincante d'autres modes de vie et d'autres civilisations, est un grand défi nouveau pour *l'Innere Führung*. Toutefois, cela ne veut pas dire qu'elle ait besoin d'être modifiée; elle doit plutôt souligner de toute sa vigueur cet impératif découlant de notre Loi fondamentale : Accepte l'homme tel qu'il est; que ce soit ton subordonné, ton collaborateur, le représentant d'une civilisation étrangère, un homme dans la misère ou encore un homme qui, se sentant menacé, braque son arme sur toi.

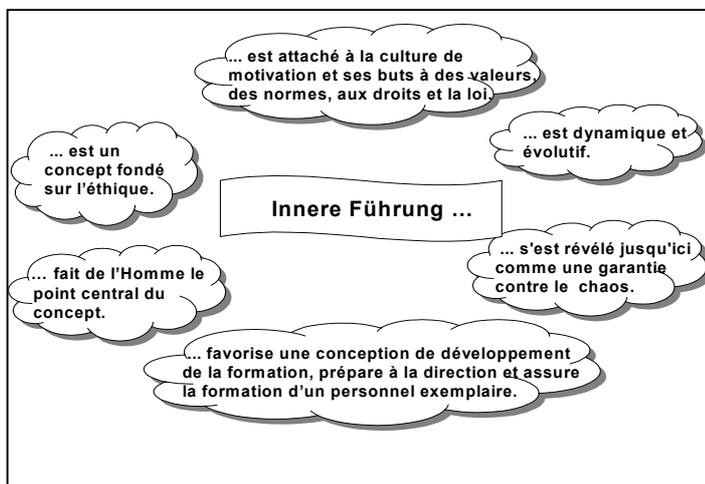
L'idée de la dignité de l'homme reste inaltérable; elle conserve sa valeur, quelles que soient les conditions et les lieux d'engagement. *L'Innere Führung* sera donc confrontée à des épreuves bien difficiles imposées, entre autres, par la politique étrangère. Il n'y a aucun doute que les changements mettant en cause les bases mêmes de notre politique de sécurité ainsi que les tâches supplémentaires à assumer demandent une réorientation morale et intellectuelle de la Bundeswehr, ce qui ne devra pas

pour autant dissimuler l'essence de *Innere Führung* : Elle est non seulement exposée à de nouveaux défis; elle constitue en elle-même un défi permanent. Dans une armée qui se base sur de grandes valeurs, elle devra prouver ses qualités dans la pratique du service quotidien, en caserne comme en mission.

### ***Innere Führung* c'est ...**

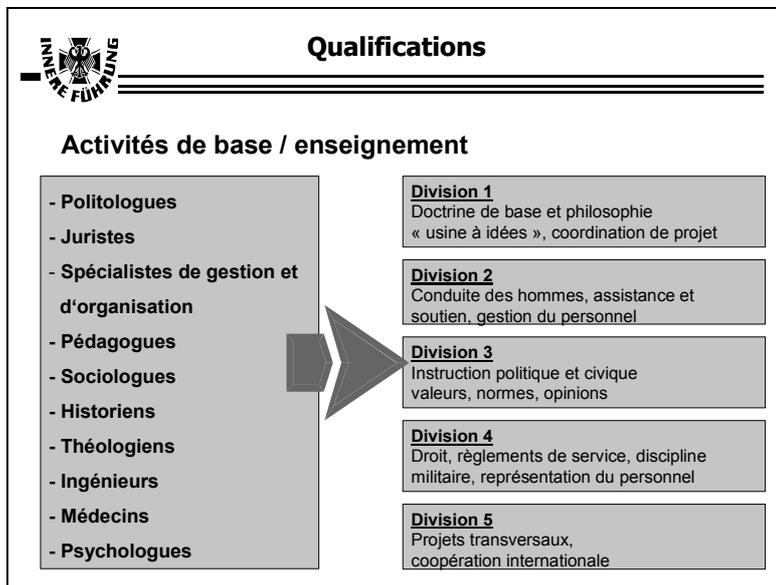
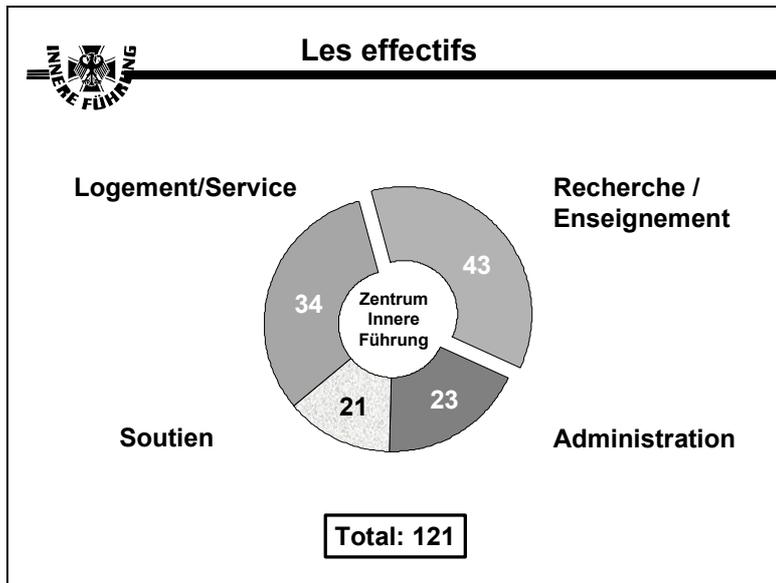
- Etre démocrate,
- Défendre l'Allemagne,
- Parler l'un avec l'autre,
- Ecouter, informer, répondre,
- Donner un bon exemple,
- Apprendre l'un de l'autre,
- Encourager,
- Inspirer du courage,
- Avoir confiance,
- S'entraider,
- Etre camarade,
- Assumer des responsabilités,
- Réfléchir,
- Faire preuve de compréhension,
- Ne pas se ménager,
- Reconnaître ses erreurs,
- Servir de modèle, contribuer à l'animation dans l'armée.

*Innere Führung* c'est l'aptitude à se préparer et à répondre aux changements.

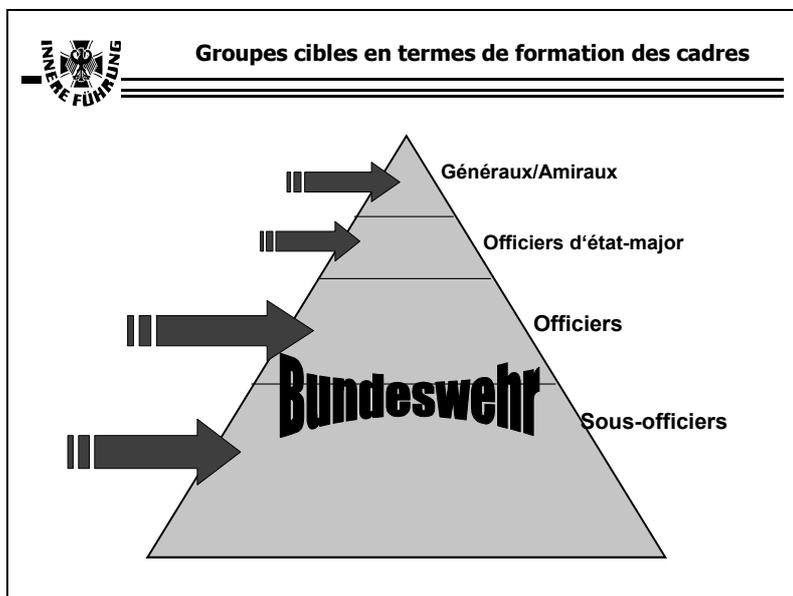


Avant d'aborder la question : Que veut dire: *Innere Führung* ?

Le « *Zentrum Innere Führung* » date de la même époque que la Bundeswehr. Son siège est à Coblenche, en 1994 une annexe a été établie à Strausberg près de Berlin.



Les officiers expérimentés et des scientifiques y collaborent étroitement. Le Centre est le « laboratoire de réflexions » des forces armées en matière d'*Innere Führung*. Ses activités comportent de nombreux contacts internationaux, militaires et civils.



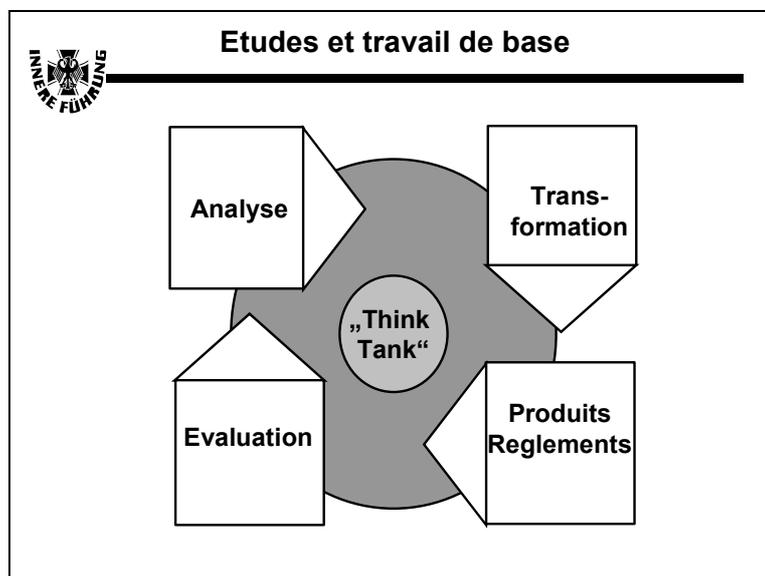
Les analyses, les pronostics et les propositions provenant d'un grand nombre de secteurs spécialisés y sont étudiés et exploités dans le but de les adapter aux besoins des Forces armées fédérales.

De plus, le Centre élabore des études, des règlements, des manuels d'instruction et des documents de travail.

Il faut encore y ajouter les recommandations à l'intention du haut commandement de la Bundeswehr, les moyens d'instruction programmés et les aides à l'usage des chefs militaires.

Du fait de sa nature dynamique, la conception de *l'Innere Führung* nécessite une observation critique des changements qui interviennent au sein et en dehors des Forces armées fédérales.

La transmission publicitaire du thème « La fonction militaire dans la démocratie » est une tâche incombant à la politique aussi bien qu'à la société. C'est pour cette raison que le *Zentrum Innere Führung* est aussi un lieu de rencontre pour les hauts représentants des divers groupes sociaux et les hommes politiques ainsi que les chefs militaires de la Bundeswehr, des Alliés, des pays de l'Europe orientale et d'autres Etats intéressés.



Des séminaires d'orientation, des conférences, des discussions, des visites et des stages d'une durée prolongée figurent à l'ordre du jour.

Le *Zentrum Innere Führung* est donc un forum ouvert aux responsables de notre Etat et de notre société ainsi qu'aux dirigeants des pays partenaires.

Le tableau, intitulé « Chiffres / Faits », est encadré par le logo de l'Innere Führung en haut à gauche. Il est divisé par une double ligne horizontale. Le titre « Par an : » est centré. À gauche, six flèches noires pointent vers des chiffres. À droite, des descriptions correspondent à ces chiffres.

➔	13.000	Jours consacrés à la formation des stagiaires
➔	3.000	Participants à des séminaires
➔	4,0 Mio. €	Coûts de personnel
➔	1,3 Mio. €	Coûts de gestion (ou de personnel)
➔	15 Mio. €	Investissements d' infrastructure
➔		(1996-2011)