

# *rapport final*

# La contribution des armées à la résilience de la Nation : aspects humains et organisationnels

FRÉDÉRIC COSTE – ÉLISANDE NEXON  
AVEC LA COLLABORATION DE THOMAS BEASSE

---

---

Rapport n° 702/FRS/RESIL du 17 novembre 2011

Marché n° 2011 10 50089943 passé en application  
de l'article 28 du code des marchés publics, notifié  
le 31 mai 2011

---

FONDATION  
*pour la* RECHERCHE  
STRATÉGIQUE



# SOMMAIRE

<b>1 – INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 – Cadre de l'étude .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 – Le renforcement de la résilience sociétale comme objectif des politiques publiques .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 – Dépasser la simple participation des armées à la gestion de crise.....</b>	<b>7</b>
<b>2 – ANALYSE DES OUTILS UTILISÉS PAR LES ARMÉES POUR RENFORCER LEUR RÉSILIENCE .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 – Les facteurs de la résilience.....</b>	<b>9</b>
2.1.1 – Méthodologie .....	9
2.1.2 – Les facteurs jouant sur la résilience .....	11
A.– Co-morbidités .....	11
B.– La sévérité de l'événement .....	11
C.– Les facteurs personnels.....	12
D.– Autres facteurs individuels : la formation et l'expérience .....	14
E.– Les facteurs « cognitifs » et culturels .....	15
2.1.3 – Analyse du concept de robustesse .....	19
<b>2.2 – Les techniques employées par les armées pour renforcer la résilience des individus et des collectifs.....</b>	<b>21</b>
2.2.1 – Formation, entraînement et préparation opérationnelle.....	21
2.2.2 – Les collectifs militaires d'appartenance .....	23
A.– Fonctions du groupe primaire .....	25
B.– Fonctions des groupes d'appartenance .....	26
C.– L'oralité, support de la tradition .....	28
D.– La cohésion .....	30
2.2.3 – Action, Affection, Mentalisation .....	31
2.2.4 – L'influence du leadership .....	31
2.2.5 – Le rôle de la reconnaissance .....	33
A.– La reconnaissance.....	33
B.– La réparation.....	34
C.– Le travail de deuil.....	35
2.2.6 – Le soutien psychologique dans les armées.....	43
A.– Les différentes composantes de la fonction en France .....	43
B.– Acteurs du soutien psychologique.....	45
2.2.7 – A la charnière de la reconnaissance et du soutien : la gestion du retour des soldats .....	52
<b>3 – LA RÉSILIENCE DE LA NATION .....</b>	<b>55</b>
<b>3.1 – Méthodologie .....</b>	<b>55</b>
3.1.1 – Les composantes de la résilience nationale.....	56
3.1.2 – Approche séquentielle de la résilience .....	57

<b>3.2 – « État des lieux » de la société française.....</b>	<b>57</b>
3.2.1 – Refus de la mort et aversion au risque dans les sociétés occidentales .....	57
A.– La forclusion de la violence physique dans les sociétés occidentales .....	57
B.– Le déni de la mort dans les sociétés occidentales .....	58
C.– L'émergence du concept de la « belle mort » .....	59
3.2.2 – Société du risque .....	60
3.2.3 – Évolution du principe de responsabilité et émergence du principe de précaution .....	61
3.2.4 – Judicialisation des sociétés modernes.....	63
3.2.5 – Individualisme ou individualisation ? .....	65
<b>3.3 – La contribution des armées à la résilience nationale .....</b>	<b>66</b>
3.3.1 – Principes.....	66
A.– La complémentarité .....	66
B.– Le maintien de la spécificité militaire .....	67
C.– La prise en compte des différences de perception .....	68
3.3.2 – Amélioration de la gestion de crise et de sa préparation .....	69
A.– Méthodes et structures de planification .....	69
B.– Amélioration de l'interopérabilité .....	73
C.– Amélioration des procédures et méthodes du retour d'expérience (RETEX).....	75
3.3.3 – Accompagnement et prolongement de la réforme des réserves.....	80
3.3.4 – Réforme du parcours de citoyenneté .....	87
3.3.5 – La participation des armées au renforcement de la cohésion sociale.....	97
<b>4 – RÉSUMÉ DES PROPOSITIONS .....</b>	<b>113</b>
<b>5 – CONCLUSION .....</b>	<b>115</b>
<b>ANNEXE 1 :</b>	
<b>LE CONCEPT DE RÉSILIENCE.....</b>	<b>123</b>
<b>ANNEXE 2 :</b>	
<b>PRÉSENTATION DE LA LOI TENDANT À FACILITER L'UTILISATION     DES RÉSERVES MILITAIRES ET CIVILES EN CAS DE CRISE MAJEURE.....</b>	<b>133</b>
<b>ANNEXE 3 :</b>	
<b>PRÉSENTATION DE LA RÉFORME DU STATUT DES RÉSERVES CITOYENNES     ET DE L'EXPÉRIMENTATION JO LONDRES 2012 .....</b>	<b>137</b>
<b>ANNEXE 4 :</b>	
<b>STRUCTURES DU PARTENARIAT DÉFENSE/ÉDUCATION NATIONALE     (PROTOCOLE D'ACCORD DE 2007) .....</b>	<b>141</b>
<b>ANNEXE 5 :</b>	
<b>ÉTAT DE LA RÉFLEXION : MONIQUE CASTILLO .....</b>	<b>143</b>
<b>ANNEXE 6 :</b>	
<b>ANALYSE DE CAS : LA TEMPÊTE XYNTHIA (2010).....</b>	<b>157</b>
<b>ANNEXE 7 :</b>	
<b>Liste des personnes interviewées .....</b>	<b>163</b>

## 1 – Introduction

Le présent document constitue le rapport final de l'étude intitulée « *La contribution des armées à la résilience de la Nation* », réalisée par la FRS au profit du Centre d'analyse technico-opérationnelle de défense (CATOD).

### 1.1 – **Cadre de l'étude**

Ces dernières années, le concept de résilience a été développé en dehors de son domaine initial d'apparition et a acquis une certaine opérationnalité. En France, son introduction dans le *Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale* (LBDSN) lui a conféré une visibilité, mais également une réelle reconnaissance officielle.

Le terme résilience est dérivé du latin *resilio*, qui signifie rebondir<sup>1</sup>. Il a d'abord été employé en physique : il s'agissait de la mesure de la résistance d'un solide au choc<sup>2</sup>. Dans ce cadre, elle constitue l'ampleur maximale que peut recevoir un objet ou un système avant de casser. Le système ou l'objet résilient est celui qui revient à son état antérieur après une perturbation. Il persiste sans changement qualitatif de sa structure. Pour retourner à l'équilibre initial, il peut toutefois mettre un certain temps. La résilience est donc également le temps que met le système pour revenir à l'état antérieur<sup>3</sup>.

Progressivement, le concept a été exporté vers d'autres disciplines (psychanalyse, psychologie, écologie, sociologie...), en étant sensiblement modifié. La résilience implique la capacité de s'adapter, malgré la présence de stressseurs ou de facteurs de risque, et de se redresser après avoir vécu un événement traumatisant<sup>4</sup>. Il s'agit donc de « *la capacité d'une personne ou d'un groupe à se développer correctement, à continuer à se projeter dans l'avenir, en dépit d'événements déstabilisants, de conditions de vie difficiles, de traumatismes parfois sévères* »<sup>5</sup>.

La résilience est donc un élément dynamique. Il s'agit d'un état qui ne peut être acquis une fois pour toute. Elle n'est en aucun cas équivalente à une absence de risque, ou à une protection totale. Les aléas de l'existence sont toujours à même de la mettre en cause. De même, le concept de résilience appliqué à la psychologie ou à la sociologie ne repose pas sur l'idée – contrairement à sa définition initiale en physique – d'un retour à l'état initial. Un individu (ou un groupe) résilient est celui qui saura faire face à des événements particulièrement déstabilisants, en acceptant des conditions d'existence dégradées et une modification sensible et durable (voire même définitive) de son environnement après la crise. Mais cette personne (ou ce groupe) ne sera plus nécessairement la (le) même après avoir vécu la situation exceptionnelle.

---

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur le concept de résilience, voir annexe 1.

<sup>2</sup> Mathieu (J.-P.), Kastler (A.), Fleury (P.), *Dictionnaire de physique*, Masson-Eyrolles, Paris, 1991.

<sup>3</sup> La résilience se distingue donc de la persistance, qui mesure la constance d'une situation par rapport à un état de référence, et de la résistance, qui caractérise un système qui reste totalement inchangé sous l'effet d'une perturbation extérieure.

<sup>4</sup> La résilience est « *la capacité à réussir, à vivre et à se développer positivement de manière socialement acceptable, en dépit du stress ou d'une adversité qui comporte normalement le risque grave d'une issue négative* » (Vanistendael (S.), *Clés pour devenir : la résilience*, Cahiers du BICE, Genève, 1996, p. 9).

<sup>5</sup> Définition proposée par Michel Manciaux, Stefan Vanistendael, Jacques Lecomte et Boris Cyrulnik lors du colloque « Autour de la résilience », 17 et 18 mars 2007, Université de Birzeit.

L'un des problèmes liés au concept est sa difficile objectivation. La résilience repose notamment sur des déterminants, qui correspondent d'ailleurs à des notions de psychologie, de psychanalyse et de sociologie (comme celle de confiance), parfois difficilement quantifiables. Plus largement, la résilience d'un individu ou d'un groupe ne peut être véritablement évaluée que pendant les événements et *a posteriori*, après la crise.

La résilience peut se décliner à différents niveaux : individuel, petits groupes (famille, collègues de travail...), communautés, collectivités et organisations (commune, entreprise...), société entière. Les mécanismes en jeu pour faire face à des événements graves, voire dramatiques, ne seront pas exactement les mêmes à chacun d'entre eux, ni les méthodes pour les renforcer.

## 1.2 – **Le renforcement de la résilience sociétale comme objectif des politiques publiques**

Au niveau de la nation entière, « *la résilience se définit comme la volonté et la capacité d'un pays, de la société et des pouvoirs publics à résister aux conséquences d'une agression ou d'une catastrophe majeure, puis à rétablir rapidement leur capacité de fonctionner normalement, ou tout le moins dans un mode socialement acceptable. Elle concerne non seulement les pouvoirs publics, mais encore les acteurs économiques et la société civile toute entière* »<sup>6</sup>. Dans ce cadre, la résilience est incontestablement un bien commun, un élément d'utilité publique, qui peut être travaillé, renforcé<sup>7</sup>. Comme l'indique le Livre blanc de 2008, « [...] *C'est en effet un devoir pour l'État de se préparer à répondre aux situations dans lesquelles pourraient être mis en cause la vie de la population ou le fonctionnement régulier de la vie économique, sociale ou institutionnelle du pays.*

*Cela suppose une organisation des pouvoirs publics conçue dès le temps de paix pour prendre en compte les hypothèses du temps de crise, et l'établissement de priorités dans les capacités de renseignement, d'analyse et de décision. La résilience suppose aussi d'organiser la coopération entre l'État et les collectivités territoriales, pour la complémentarité des moyens, et entre l'État et les entreprises privées dans les secteurs stratégiques (énergie, communication, santé, alimentation) ».* La résilience au plus haut niveau, celui de la communauté nationale, implique en effet des responsabilités « *essaimées* » entre tous les acteurs de la société, ce qui complexifie bien évidemment les politiques publiques dans ce domaine.

L'accroissement de la résilience sociétale a été défini comme l'un des objectifs de la stratégie de sécurité nationale française. Dans une certaine mesure, les armées peuvent y participer. Leur apport semble d'autant plus intéressant que les sociétés modernes semblent avoir développé une aversion à certains risques (comme semble le montrer le développement du principe de précaution). Or la résilience est fondée sur une modification des logiques de lutte contre les risques et les menaces : il ne s'agit plus d'appliquer une logique du « *risque zéro* », par l'anticipation de tous les problèmes potentiels, mais bien de lui substituer une logique du *risque accepté*. Mais les sociétés modernes donnent l'impression d'être plus vulnérables à certains événements dramatiques que les communautés traditionnelles. Le rejet de la mort et de la souffrance, le besoin d'une

---

<sup>6</sup> Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale, Paris, Odile Jacob-La Documentation française, 2008, tome 1, p. 64.

<sup>7</sup> « *Resilience is the capability to absorb shocks and to bounce back into functioning shape, or at the least sufficient resilience to prevent stress fractures or even system collapse. Resilience is therefore an undoubted public good* », Omand (D.), « Developing National Resilience », *RUSI Journal*, august 2005, pp. 14-18.

victimisation des personnes touchées, l'organisation en réseau de nombreuses activités sociales et économiques, et la dépendance des populations à certains produits de haute technologie sont, parmi d'autres, des facteurs expliquant ce constat (voir § 3).

### **1.3 – Dépasser la simple participation des armées à la gestion de crise**

Face à la survenue d'événements de grande ampleur sur le territoire national (catastrophes naturelles, incidents industriels, actes terroristes...), la participation des armées est souvent limitée à la mise à disposition de moyens, matériels et humains, au profit des gestionnaires de crise. Cette dimension est particulièrement importante pour trois raisons : les armées et services du ministère de la Défense sont parfois les seuls (ou presque) à disposer de certains équipements et compétences (comme dans le domaine de la lutte NRBC) ; le statut général des militaires impose une sujétion en tout temps et en tout lieu des personnels, fort utile lors des périodes de crise ; et surtout les soldats sont pour la plupart des individus habitués et préparés à agir en période de crise. Les différents plans adoptés dans notre pays prévoient ainsi la possibilité de réquisitionner personnels et matériels. Ils ont été traduits dans les contrats opérationnels du ministère.

Mais limiter la contribution des armées au renforcement de la résilience nationale à leur seule participation à la gestion de crise revient sans doute à se priver des autres ressources dont elles pourraient utilement faire bénéficier la société. Dans un certain nombre de domaines en effet, les institutions militaires ont développé une ingénierie sociale et organisationnelle éventuellement « exportable » à d'autres secteurs de la communauté nationale, sous réserve d'une acceptation des décideurs et de l'opinion publique et, bien évidemment, d'adaptations. Par ailleurs, des structures et des procédures existent déjà pour faire face à des événements d'ampleur sur le territoire national. Bien avant le développement et l'adoption du concept de résilience, la France avait mis en place des dispositifs de prévention comme de gestion de crise pour faire face à des catastrophes dans un très grand nombre de domaines. Les armées pourraient sans doute utilement s'y insérer avec une présence accrue pour faire bénéficier les autres intervenants de leur expérience et de leurs méthodes.

Une participation accrue des armées aux mécanismes devant permettre au pays de faire face à un événement grave implique toutefois de nombreuses difficultés. Parmi celles-ci existe notamment le risque que certains militaires conçoivent la société comme ils perçoivent leur propre institution<sup>8</sup>. Or, dérivés de leur fonction sociale – protéger la Nation et ses intérêts par les armes –, la structuration et le fonctionnement des armées (comme par exemple le très fort rapport à la hiérarchie) demeurent particuliers. Leurs valeurs sont parfois en décalage avec celles d'une partie de la population. Existe donc la possibilité que ce décalage ait pour conséquence une inadaptation de leurs initiatives avec les attentes et le fonctionnement de la société.

---

<sup>8</sup> Entretien n° 6, Danièle Hervieu-Léger, Directrice d'études, École des Hautes Études en Sciences Sociales, membre de la Commission de rédaction du *Livre blanc*.





## 2 – Analyse des outils utilisés par les armées pour renforcer leur résilience

Toutes les communautés humaines doivent *a priori* être résilientes. Elles sont en effet toujours soumises à des risques ou des menaces, de natures très variables. Mais le métier militaire – qui implique notamment de risquer sa vie et de donner la mort – nécessite par essence que les soldats et les organisations qui les encadrent soient les plus résilients possible. Il s’agit d’une nécessité fonctionnelle en ce qu’elle détermine partiellement la réussite des missions. Soumis lors des opérations (et dans une moindre mesure des entraînements) à des événements potentiellement traumatisants, les militaires ont dû développer certaines techniques pour pouvoir continuer d’agir dans des conditions extrêmes.

### 2.1 – *Les facteurs de la résilience*

#### 2.1.1 – Méthodologie

Comme rappelé précédemment, l’un des problèmes du concept de résilience est sa difficile objectivation. Cette qualité, dynamique, est particulièrement complexe à mesurer. Afin de déterminer les éléments sur lesquels jouer pour la renforcer, tant au niveau individuel que pour les collectifs, de nombreux auteurs l’ont rapprochée de la notion de traumatisme, déjà fortement investie en psychologie, psychanalyse, sociologie et même médecine (psychiatrie)<sup>9</sup>.

L’étude a donc adopté cette méthodologie. De la sorte, il a été possible de traiter des facteurs renforçant les risques d’apparition de comportements inadaptés lors de la confrontation à des situations traumatisantes (facteur de vulnérabilité), et favorisant le développement de conséquences de long terme (dont des névroses post-traumatiques). À l’inverse, certains facteurs de protection (ou de résilience) ont également pu être identifiés. Plus précisément, les auteurs ont exploité deux méta-analyses produites sur le sujet<sup>10</sup>. Mais ils ont également utilisé d’autres publications pertinentes<sup>11</sup>. Le corpus utilisé n’a ainsi pas seulement concerné les militaires : des travaux sur les policiers et les primo-intervenants de la gestion de crise (pompiers, membres de la sécurité civile...) ont par exemple été exploités.

---

<sup>9</sup> « On ne peut parler de résilience que s’il y a eu traumatisme suivi de la reprise d’un type de développement, une déchirure raccommodée » (Tychev de (C.), « Surmonter l’adversité : les fondements dynamiques de la résilience », *Cahiers de psychologie clinique*, n° 16, 2001, pp. 49-68).

<sup>10</sup> Brewin (C. R.), Andrews (B.), Valentine (J. D.), « Meta-analysis of Risk Factors for Posttraumatic Stress Disorder in Trauma-exposed Adults », *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, vol. 68, 2000, pp. 748-766, et Ozer (E. J.), Best (S. R.), Lipsey (T. L.), Weiss (D. D.), « Predictors of Posttraumatic Stress Disorder and Symptoms in Adults: A Meta-analysis », *Psychological Bulletin*, vol. 129, n° 1, 2003, pp. 52-73.

<sup>11</sup> Parmi lesquelles : Masten (A. S.), Coastworth (J. D.), « Competence, resilience and Psychopathology », dans Cicchetti (D.), Cohen (D.), eds., *Developmental psychopathology, Vol. 2: Risk, disorder and adaptation*, New York (NY), Wiley and Sons, 1995, pp. 715-752 ; Charuvastra (A.), Cloitre (M.), « Social Bonds and post traumatic stress disorder », *Annual Review of Psychology*, n° 59, 2008, pp. 301-328 ; McKeever (V. M.), Huff (M. E.), « A diathesis-stress model of posttraumatic stress disorder: Ecological, biological and residual stress pathways », *Review of General Psychology*, vol. 7, n° 3, 2003, pp. 237-250 ; O’Brien (S. L.), *Traumatic events and mental health*, Cambridge, Cambridge University Press, 1998.

Les réactions d'un individu face à un événement potentiellement traumatisant peuvent être, schématiquement, classées en deux grandes catégories :

➔ **Les réactions immédiates (durant l'événement) :**

Dans certains cas, les personnes vont réagir de manière appropriée face à l'événement. Elles vont y répondre par des comportements leur permettant de préserver leur survie et de continuer à remplir leur(s) mission(s). Mais dans certaines circonstances, elles vont développer des réactions inadaptées (ou dysfonctionnelles).

Parmi celles-ci, se trouvent les attitudes de négation (déli) : l'individu ne reconnaîtra pas la réalité de la menace ou minimisera sa sévérité. Parfois, la personne va même s'exposer aux informations de manière sélective, ne recherchant ou ne retenant que celles confirmant le déni. Cette incapacité cognitive à prendre la mesure de la situation peut notamment survenir lorsque la personne n'a jamais été confrontée à l'événement ou que celui-ci était inimaginable par ses dimensions extraordinaires.

Par ailleurs, la sidération (*freezing*), l'agitation désordonnée, la fuite panique et l'action automatique sont d'autres réactions observées face à un événement traumatisant<sup>12</sup>. Certains exemples ont montré qu'elles pouvaient avoir un caractère collectif (notamment l'imitation des « mauvais » comportements pouvant éventuellement engendrer la fuite panique).

➔ **Les réactions après l'événement :**

Parmi les comportements post-immédiats, se situent les réactions hystériques (par exemple des crises de mutisme), psychotiques (comme des bouffées délirantes), anxieuses (attaques de panique, également nommées crises d'angoisse aiguë) ou même phobiques. À plus long terme, d'éventuelles « névroses de guerre », variété étiologique des « névroses traumatiques », peuvent être développées par les individus. Elles sont notamment caractérisées par un temps de latence, qui peut parfois être relativement long (plusieurs années)<sup>13</sup>.

Au niveau collectif, il existe également de nombreux exemples de radicalisation et de recherche de boucs émissaires. Après l'événement, les individus qui l'ont vécu tentent parfois de lui donner un sens en cherchant des responsables, au sein de leurs groupes d'appartenance<sup>14</sup> ou au dehors. Cette réaction est souvent involontaire. Dans le cas des collectifs militaires, elle peut engendrer une perte de confiance envers la hiérarchie et/ou les autorités politiques, en particulier si se développent une impression d'impréparation et d'imprévoyance, et le sentiment que, durant l'action, les opérations ont été caractérisées par un manque d'informations crédibles.

---

<sup>12</sup> Ces quatre principaux types de réactions sont décrits par Crocq : Crocq (L.), *Les traumatismes psychiques de guerre*, Paris, Odile Jacob, 1999, pp. 75-79.

<sup>13</sup> Dans les travaux récents, en particulier anglo-saxons, ces névroses sont appelées « états de stress post-traumatique » (ESPT). En réalité, cette dernière catégorie est relativement large et rassemble d'autres pathologies que les névroses de guerre.

<sup>14</sup> « Mais la tendance de chaque groupe est, à son insu, de répondre au malaise et aux tensions internes par la constitution et la désignation d'un autre mauvais qui fonctionne comme exutoire et qu'il s'agit ensuite de rejeter. C'est la problématique bien connue du « bouc émissaire ». Chacun peut venir à penser et à être convaincu que « tout est de la faute de celui-là et que, sans lui, tout irait bien ». Sauf, que c'est toujours à refaire. Les rumeurs naissent, la suspicion s'installe, quand ce ne sont pas les cabales. Les conflits augmentent gravement l'insécurité du groupe que sa division met en danger » (Briole (G.), « Neutralité active », dans Briole (G.), Lebigot (F.), Lafont (B.), *Psychiatrie militaire et situation opérationnelle*, Paris, ADDIM, 1998, p. 28).

## 2.1.2 – Les facteurs jouant sur la résilience

### **A.– Co-morbidités**

Chez diverses populations, des antécédents psychiatriques et psychologiques personnels et/ou familiaux (dépression, anxiété, dépendance à l'alcool ou aux drogues...) ont été identifiés comme des facteurs de risque pour le développement d'états de stress post-traumatique<sup>15</sup>.

### **B.– La sévérité de l'événement**

La sévérité de l'événement constitue bien évidemment un élément à prendre en compte pour déterminer la résilience des individus comme des collectifs. Elle est notamment particulièrement prédictive des éventuelles atteintes traumatiques de long terme<sup>16</sup>.

Il convient toutefois de préciser que la sévérité demeure un concept complexe et controversé. Il n'existe notamment pas de mesure de cet élément. La sévérité est hautement subjective, largement dépendante des perceptions individuelles et collectives. Les études portant sur les vétérans la mesurent d'ailleurs habituellement en tenant compte de la représentation de la menace pendant le combat, de l'exposition à des atrocités ou à de la violence, et à la présence d'un environnement dur ou malveillant (chaleur, conditions de vie difficile...)<sup>17</sup>.

Il est cependant possible de préciser la sévérité en tenant compte de certaines caractéristiques relativement objectives associées à l'événement lui-même : durée<sup>18</sup>, présence de corps et de personnes décédées<sup>19</sup>, événements dégradants physiquement et/ou psychologiquement (par exemple la torture<sup>20</sup>), et blessures corporelles<sup>21</sup>.

Enfin, lorsqu'un événement est d'origine humaine, et surtout intentionnel, la sévérité semble être renforcée. Les catastrophes naturelles génèrent ainsi moins de traumatismes

---

<sup>15</sup> Voir, pour les vétérans : O'toole (B. I.), Marshall (R. P.), Schureck (R. J.), Dobson (M.), « Risks factors for posttraumatic stress disorder in Australian Vietnam Veterans », *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, vol. 32, 1998, pp. 21-31.

<sup>16</sup> Brewin (C. R.), Andrews (B.), Valentine (J. D.), « Meta-analysis of Risk Factors for Posttraumatic Stress Disorder in Trauma-exposed Adults », *op. cit.* ; Ozer (E. J.), Best (S. R.), Lipsey (T. L.), Weiss (D. D.), « Predictors of Posttraumatic Stress Disorder and Symptoms in Adults: A Meta-analysis », *op. cit.* ; Hodgins (G. A.) Creamer (M.), Bell (R.), « Risk Factors for Posttrauma Reactions in Police Officers: A Longitudinal Study », *Journal of Nervous and Mental Disease*, vol. 189, n° 8, 2001, pp. 541-547.

<sup>17</sup> *Ibid.*

<sup>18</sup> Plus l'exposition à l'événement traumatique est longue, plus les éventuels symptômes d'état de stress post-traumatique ont tendance à être sévères (voir Zeiss (R.), Dickman (H.), « Incidence and Person-situation Correlates of Former POWs », *Journal of Clinical Psychology*, vol. 45, 1989, pp. 80-87).

<sup>19</sup> Cette présence renforce le risque de développement d'un état de stress post-traumatique. Voir McCammon (S.), Durham (T. W.), Allison (E. J.), Williamson (J. E.), « Emergency Worker's Cognitive Appraisal and Coping with Traumatic Events », *Journal of Traumatic Stress*, vol. 1, n° 3, 1988, pp. 353-372.

<sup>20</sup> Zeiss (R.), Dickman (H.), « Incidence and Person-situation Correlates of Former POWs », *op. cit.*

<sup>21</sup> Les événements qui entraînent des blessures corporelles sont davantage associés au développement d'un état de stress post-traumatique que ceux qui n'en engendrent pas. Voir Resnick (H. S.), Kilpatrick (D. G.), Best (C. L.), Kramer (T. L.), « Vulnerability-stress Factors in development of Posttraumatic Stress Disorder », *Journal of Nervous and Mental Disease*, vol. 180, n° 7, 1992, pp. 424-430.

Lorsque des blessures physiques sont présentes, elles rappellent en permanence l'événement (Clairvoy (P.), « Le syndrome de Lazare. Trajectoires individuelles », Intervention à la journée d'étude « Résilience des hommes et des systèmes d'armes », DGA, Bagnaux, 20 octobre 2009).

psychologiques que les épisodes interhumains. Il s'agit assez largement d'une question de représentation. En effet, si l'origine est humaine, les personnes ayant subi l'événement considèrent qu'il aurait pu être évité. De même, lorsque l'épisode est volontaire (attentat, opération militaire...), les acteurs et les témoins subissent en quelque sorte une « double peine » : celle de la souffrance qu'ils ont expérimentée et celle liée à la volonté de l'« adversaire » de les blesser<sup>22</sup>.

### **C.- Les facteurs personnels**

Les données concernant les impacts de l'âge, du genre et de l'appartenance ethnique sur les pathologies traumatiques de long terme, bien que relativement documentées, font l'objet de conclusions divergentes selon les études. Ce constat s'explique pour partie par le fait que ces données sociodémographiques impliquent souvent la présence de variables concomitantes ou confondantes qui peuvent par elles-mêmes influencer ou même expliquer la vulnérabilité ou la résilience des individus.

#### **➔ Âge et expériences traumatiques antérieures :**

Différentes recherches ont permis de mettre en avant un effet de l'âge dans la capacité des individus à accepter les événements traumatisants. L'une d'entre-elles portait notamment sur des individus ayant participé à des opérations de récupération de corps et d'identification de victimes<sup>23</sup>. Les auteurs concluaient de leur recherche que les personnes les plus âgées semblaient mieux résister que les plus jeunes. D'autres travaux ont porté plus particulièrement sur les militaires. Dès la Première guerre mondiale, Miliam indiquait que les jeunes hommes, parce que plus sensibles et suggestibles, avaient été davantage concernés par l'« hypnose des batailles » que les plus mûrs<sup>24</sup>. Un constat similaire a été proposé après la guerre du Vietnam à propos des syndromes post-traumatiques<sup>25</sup>.

Brill et Beebe ont cependant constaté que les combattants « âgés » (entre 30 et 35 ans) étaient également plus vulnérables. Ils ont ainsi repéré deux « pics » dans l'apparition des névroses de guerre : à 18 et 35 ans<sup>26</sup>. De manière plus empirique, Goya a produit des conclusions similaires à propos des militaires français ayant vécu les événements de novembre 2004 en Côte d'Ivoire : « [...] les soldats français qui ont présenté quelques troubles psychologiques pouvaient être classés en deux catégories. Il y avait les « bleus » qui se rendaient compte que la vie militaire pouvait être dangereuse et les

---

<sup>22</sup> Cyrulnik (B.), « Les processus de la résilience », Intervention à la journée d'étude « Résilience des hommes et des systèmes d'armes », DGA, Bagnux, 20 octobre 2009.

Il convient toutefois de préciser que les développements sur les caractères interhumain et volontaire relèvent assez largement d'appréciations empiriques, produites par des spécialistes (notamment des psychiatres). À ce jour, ils n'ont été que partiellement confirmés par de véritables travaux épidémiologiques.

<sup>23</sup> Taylor (A. J.), Frazer (A. G.), « The Stress of Post-disaster Body Handling and Victim Identification Work », *Journal of Human Stress*, vol. 8, n° 4, 1982, pp. 4-12.

<sup>24</sup> Miliam (G.), « L'hypnose des batailles », *Paris Médical*, janvier 1915, pp. 265-270. Par « hypnose des batailles », Miliam nommait l'état confusionnel post-émotionnel.

<sup>25</sup> Van der Kolk (B. A.), *Psychological Trauma*, Washington (DC), American Psychiatric Press, 1987.

<sup>26</sup> Brill (N. Q.), Beebe (G. W.), *A Follow-up Study of War Neuroses*, Washington, US Government Printing Office, VA Medical Monograph, 1956.

« anciens » qui revivaient des expériences similaires vécues sur d'autres théâtres d'opérations<sup>27</sup> »<sup>28</sup>. Il semble donc qu'avec la répétition de l'exposition aux situations extrêmes, se produit une forme d'accoutumance, qui permet une adaptation des individus. Mais l'accoutumance n'est pas systématiquement synonyme de renforcement psychologique : elle introduit également, chez certaines personnes, un phénomène d'usure<sup>29</sup>. En dehors même de l'âge, l'accumulation d'expériences traumatiques prédisposerait donc certains individus au développement de réactions post-traumatiques<sup>30</sup>.

Selon l'âge, les manifestations des névroses traumatiques ne sont toutefois pas les mêmes. Chez les personnels plus âgés, en particulier les sous-officiers, les névroses de guerre sont parfois teintées des sentiments de déchéance, d'indignité, voire de culpabilité, et liées à certaines co-morbidités (dépression, alcoolisme...). Depuis longtemps identifié au sein des armées, il s'agit du syndrome du « vieux sergent ».

### ➔ Genre :

Un certain nombre d'études ont montré que les différences de réaction au traumatisme pouvaient être liées au genre. Le risque serait ainsi plus important chez les femmes de développer des états de stress post-traumatique après des événements de grande ampleur<sup>31</sup>, et qu'ils deviennent chroniques<sup>32</sup>.

Les résultats d'une étude portant sur les victimes de la vague d'attentats de Paris en 1995-1996 introduisent toutefois une variable médiatrice. Ce travail montre que le plus fort taux d'ESPT rencontré chez les femmes semble lié au fait qu'elles aient été blessées et qu'elles aient subi des atteintes esthétiques<sup>33</sup>.

Par ailleurs, les données disponibles sur les personnels militaires semblent indiquer qu'il n'y a pas de différences entre hommes et femmes dans les situations particulières

<sup>27</sup> Témoignages oraux à l'auteur.

<sup>28</sup> Lieutenant-colonel Goya, *Sous le feu. Réflexions sur le comportement au combat*, Cahier de la réflexion doctrinale, CDEF/DREX.

<sup>29</sup> Cette usure est liée au rythme et à la durée des combats. Dans une étude réalisée lors de la campagne de Normandie sur les soldats américains, Appel et Beebe ont constaté que les personnels mettaient en moyenne 25 à 30 jours pour s'adapter au combat. Ils étaient ensuite pleinement efficaces pendant une dizaine de jours, puis déclinaient rapidement pour atteindre un point de rupture vers 200-240 jours de combat accumulés (Appel (J. W.), Beebe (G. W.), « Preventive Psychiatry. An Epidemiological Approach », *Journal of the American Medical Association*, vol. 131, n° 18, 1946, pp. 1469-1475). Les Britanniques estimaient ce nombre à 400 jours. Mais ils pratiquaient des rotations plus fréquentes, donnant la possibilité aux personnels de se reposer. Swank et Marchand ont pour leur part montré qu'à partir de 60 jours de combat continu, 98 % des survivants présentaient des troubles psychologiques (Swank (R. L.), Marchand (W. E.), « Combat Neuroses: Development of Combat Exhaustion », *Archives of Neurology and Psychiatry*, LV, 1946, pp. 236-247).

<sup>30</sup> Constat notamment produit grâce aux travaux portant sur les policiers : Stephens (C.), Miller (I.), « Traumatic experiences and traumatic stress disorder in the New Zealand Police », *Policing: An international Journal of Police Strategies & Management*, vol. 21, n° 1, 1998, pp. 178-191.

<sup>31</sup> Breslau (N.), Davis (G. C.), Andreski (P.), Peterson (E.), « Traumatic events and posttraumatic stress disorder in an urban population of young adults », *Archives of General Psychiatry*, vol. 48, 1991, pp. 216-222.

<sup>32</sup> Breslau (N.), Davis (G. C.), « Posttraumatic stress disorder in an urban population of young adults: Risks factors for chronicity », *American Journal of Psychiatry*, vol. 149, 1992, pp. 671-675.

<sup>33</sup> Verger (P.), Dab (W.), Lamping (D. L.), Loze (J.-Y.), Deschseaux-Voinet (C.), Abenheim (L.), Rouillon (F.), « The Psychological Impact of Terrorism: An Epidemiologic Study of Posttraumatic Stress Disorder and Associated Factors in Victims of the 1995-1996 Bombings in France », *American Journal of Psychiatry*, vol. 161, 2004, pp. 1384-1389.

que sont les opérations militaires<sup>34</sup>. Pour certains chercheurs, ce nivellement pourrait être une conséquence de la formation, de l'entraînement, voire de l'expérience acquise lors de la confrontation à des événements traumatiques précédents<sup>35</sup>.

### ➔ *Minorité ethnique :*

En France, il est extrêmement difficile de produire des statistiques ou des études épidémiologiques intégrant les différences raciales ou ethnolinguistiques comme variables explicatives. Mais les études anglo-saxonnes ne sont pas limitées dans ce domaine. Aux États-Unis, les résultats de certains travaux semblent montrer que, parmi les militaires ayant combattu lors de la guerre du Golfe, le risque de développement d'un état de stress post-traumatique est plus fort au sein des minorités ethniques (par opposition à la majorité blanche)<sup>36</sup>. Il est toutefois difficile d'avoir des certitudes dans ce domaine. Les différences observées pourraient en effet être liées à d'autres variables, en particulier une surexposition des membres des minorités aux situations de combat.

### **D.– Autres facteurs individuels : la formation et l'expérience**

L'expérience et la formation constituent des facteurs de diminution de l'impact initial des événements traumatiques<sup>37</sup>. À l'inverse, l'absence d'expérience et le manque de formation sont très clairement des facteurs de vulnérabilité. La formation et l'expérience permettent l'anticipation des difficultés potentielles. Grâce aux ressources acquises, l'individu dispose de la possibilité d'agir, éventuellement contre la menace à laquelle il doit faire face. Il peut ainsi développer le sentiment qu'il contrôle plus facilement la situation, même si elle est complexe, changeante et dangereuse, et qu'il est donc plus efficace. Ces ressources limitent le sentiment d'impuissance<sup>38</sup>. La formation et l'expérience permettent à l'individu de vivre des événements traumatiques en se sentant « outillé » pour y faire face. Il se sent capable d'agir avec le sentiment d'avoir des chances véritables de survivre.

Par ailleurs, la formation et plus encore l'entraînement permettent aux individus d'intégrer des rôles bien définis. Ceci diminue les incertitudes quant aux tâches qu'ils

<sup>34</sup> Hoge (C. W.), Castro (C. A.), Messer (S. C.), *et al.*, « Combat Duty in Iraq and Afghanistan. Mental Health Problems, and Barriers to Care », *New England Journal of Medicine*, vol. 351, n° 1, July 2004, pp. 13-22.

<sup>35</sup> Ursano (R. J.), Fullerton (C. S.), Weisaeth (L.), Raphael (B.), *eds.*, *Textbook of Disaster Psychiatry*, Cambridge, Cambridge University Press, 2007, p. 13.

<sup>36</sup> Kang (H. K.), Natelson (B. H.), Mahan (C. M.), Lee (M. Y.), Murphy (F. M.), « Posttraumatic Stress Disorder and Chronic Fatigue Syndrome-like Illness among Gulf War Veterans: A Population-based Survey of 30,000 Veterans », *American Journal of Epidemiology*, vol. 157, 2003, pp. 141-148 ; Orcutt (H. K.), Erickson (D. J.), Wolfe (J.), « The Course of PTSD Symptoms among Gulf War Veterans: A Growth Mixture Modeling Approach », *Journal of Traumatic Stress*, vol. 17, 2004, pp. 195-202.

<sup>37</sup> Raphael (B.), *When Disaster Strikes: How Individuals and Communities Cope with Catastrophe*, London, Hutchinson, 1986.

<sup>38</sup> Cet apport positif a notamment été mis en évidence en comparant les attitudes des personnes subissant une catastrophe naturelle avec celles des membres des services de secours qui avaient été formés pour y faire face : Paton (D.), « Disasters and Helpers: Psychological Dynamics and Implication for Counseling », *Counseling Psychology Quarterly*, vol. 2, n° 3, 1989, pp. 303-322.

Plus encore, plusieurs études ont confirmé que les professionnels étant intervenus après un accident automobile de grande ampleur présentent moins d'états de stress post-traumatique que les individus qui se sont portés volontaires pour aider sans avoir été préalablement formés (Dyregrov (A.), Kristofferson (J.), Gjestad (R.), « Voluntary and Professional Disaster Workers: Similarities, and Differences in Reactions », *Journal of Traumatic Stress*, vol. 9, n° 3, 1996, pp. 541-555).

doivent accomplir et augmente donc leur efficacité, en particulier lorsqu'ils sont insérés dans des collectifs<sup>39</sup>.

### **E.- Les facteurs « cognitifs » et culturels**

#### **➔ La qualité du soutien social :**

Le soutien social désigne les comportements des proches vis-à-vis d'un individu devant composer avec une situation traumatique<sup>40</sup>. Le réseau social est souvent divisé par les psychologues en quatre composantes : la famille, les amis, les relations au travail (ou à l'école) et les relations à la communauté (incluant par exemple les divers services sociaux ou les relations liées à la religion)<sup>41</sup>. Ces composantes représentent trois cercles concentriques : un cercle interne de relations intimes (famille, amis proches, contacts au quotidien), un cercle intermédiaire de relations personnelles (dont la proximité est moindre) et un cercle de personnes connues et de relations occasionnelles (« bons » voisins, famille éloignée...).

La qualité du soutien social est généralement mesurée à partir de deux critères :

- ⇒ Le nombre de personnes disponibles dans le réseau de l'individu ;
- ⇒ La perception que l'individu a des ressources (matérielles, morales, médicales, juridiques...) que les personnes de son entourage peuvent lui procurer<sup>42</sup>.

Le nombre de personnes composant le soutien social aurait un effet direct et positif sur la personne. Plus il est important, plus il semble procurer un sentiment de sécurité<sup>43</sup>. Par ailleurs, les ressources dispensées par l'entourage (notamment le temps consacré à l'écoute) exerceraient un effet indirect, atténuant l'impact des situations de tension élevée. La qualité du soutien social pourrait également avoir une influence sur le développement des sentiments d'abandon, d'autodépréciation, et d'auto-victimisation, dont il a été prouvé qu'ils amplifient la mémoire de l'incident traumatique et exacerbent les souffrances psychologiques<sup>44</sup>.

Une littérature abondante met notamment en évidence la relation entre les états de stress post-traumatique et le soutien social chez les victimes d'événements traumatiques<sup>45</sup>. La force de cette relation s'avère d'ailleurs particulièrement marquée dans les populations d'anciens combattants. Plusieurs études transversales indiquent qu'un faible niveau de

<sup>39</sup> Raphael (B.), *When Disaster Strikes*, op. cit.

<sup>40</sup> Guay (S.), Billette (V.), Marchand (A.), « Soutien social et troubles d'ESPT : Théories, pistes de recherche et recommandations cliniques », *Revue Québécoise de Psychologie*, vol. 23, 2002, pp. 165-184.

<sup>41</sup> Il s'agit du modèle proposé par Sluzki. Pour une présentation de ce modèle, voir Born (M.), Lioni (A. M.), *Familles pauvres et intervention en réseau*, Paris, L'Harmattan, 1996, pp. 52-54.

<sup>42</sup> Helgeson (V. S.), « Social Support and Quality of Life », *Quality of Life Research*, vol. 12, suppl. 1, 2003, pp. 25-31.

<sup>43</sup> Cohen (S.), Wills (A. T.), « Stress Social Support, and the Buffering Hypothesis », *Psychological Bulletin*, n° 98, 1985, pp. 310-357.

<sup>44</sup> Peres (J. F. P.), Mercante (J. P. P.), Nasello (A. G.), « Psychological dynamics affecting traumatic memories: Implication in psychotherapy », *Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, n° 78, 2005, pp. 431-447.

<sup>45</sup> Pour une recension, voir les deux méta-analyses ayant servi de fondements à ces chapitres : Brewin (C. R.), Andrews (B.), Valentine (J. D.), « Meta-analysis of Risk Factors for Posttraumatic Stress Disorder in Trauma-exposed Adults », op. cit., et Ozer (E. J.), Best (S. R.), Lipsey (T. L.), Weiss (D. D.), « Predictors of Posttraumatic Stress Disorder and Symptoms in Adults: A Meta-analysis », op. cit.

soutien social est ainsi relié à une plus grande sévérité des symptômes des états de stress post-traumatique (même si aucun lien causal direct n'a pu être démontré)<sup>46</sup>.

Au sein des réseaux sociaux militaires, la famille et les camarades disposent bien évidemment d'une place particulière. Différentes études ont montré que, chez les policiers, ceux qui perçoivent une attitude d'ouverture chez leurs confrères (notamment leurs supérieurs) lorsqu'ils expriment leurs émotions et ceux qui peuvent parler avec facilité de leurs expériences traumatiques et de l'impact émotionnel de celles-ci dans leur contexte de travail présentent moins de symptômes d'état de stress post-traumatique<sup>47</sup>. Les amis en dehors de l'institution peuvent également constituer des soutiens. Chez les vétérans de guerre et les militaires, le rôle protecteur du soutien social au retour à la maison après les opérations a été notamment mis en évidence par Schnurr. Il limite, entre autres, le risque de développement ou d'aggravation des états de stress post-traumatique<sup>48</sup>.

Il est toutefois à noter que la très grande majorité des recherches a considéré avant tout la dimension positive du soutien social, négligeant d'évaluer l'influence des comportements négatifs des proches. Or il semble logique de postuler qu'un proche refusant son aide (notamment son écoute) au militaire pourrait altérer son moral et donc éventuellement renforcer les séquelles psychologiques d'événements traumatiques. Cette possibilité a d'ailleurs été partiellement vérifiée pour les policiers<sup>49</sup>.

#### ➔ *Le sentiment de cohérence :*

De manière schématique, le sentiment de cohérence est le fait que l'individu se trouve être en mesure de donner un sens à l'événement traumatique et qu'il développe la perception d'avoir les ressources nécessaires pour le confronter. Il permet d'atténuer le risque d'apparition de symptômes post-traumatiques<sup>50</sup>.

Pour les militaires, l'importance de ce facteur a été mise en évidence lors des missions d'interposition et de maintien de la paix (notamment lors des conflits en ex-Yougoslavie)<sup>51</sup>. Les opérations de ce type imposent en effet parfois aux personnels une situation de « passivité », accompagnée de l'hostilité des belligérants devant être

---

<sup>46</sup> Voir notamment Solomon (Z.), Waysman (M.), Mikulincer (M.), « Family Functioning, Perceived Social Support, and Combat-related Psychopathology: The Moderating Role of Loneliness », *Journal of Social and Clinical Psychology*, vol. 9, 1990, pp. 456-472.

<sup>47</sup> Stephens (C.), Long (N.), « Communication with police supervisors and peers as a buffer of work-related traumatic stress », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 21, n° 4, 2000, pp. 407-424 et Marmar (C. R.), Mccaslin (S. E.), Mtezler (T. J.), Best (S.), Weiss (D. S.), Fagan (J.), *et al.*, « Predictors of posttraumatic Stress in Police and Other First Responders », *Annals of the New York Academy of Sciences*, vol. 1071, n° 1, 2006, pp. 1-18.

<sup>48</sup> Schnurr (P. P.), Lunney (C. A.), Sengupta (A.), « Risk Factors for the Development versus Maintenance of Posttraumatic Stress Disorder », *Journal of Traumatic Stress*, vol. 17, n° 2, 2004, pp. 85-95.

<sup>49</sup> L'insatisfaction par rapport au soutien organisationnel et le peu de soutien à l'extérieur du travail après l'événement traumatique semblent ainsi être des facteurs qui prédisent, chez les policiers, la symptomatologie post-traumatique (Carlier (I. V. E.), Lamberts (R. D.), Gersons (B. P. R.), « Risk factors for posttraumatic stress symptomatology in police officers: A prospective analysis », *Journal of Nervous and Mental Disease*, vol. 185, n° 8, 1997, pp. 498-506).

<sup>50</sup> Friedman (M.), Higson-Smith (C.), « Building psychological resilience: Learning from the South African police service », in Paton (D.), Violanti (J. M.), Smith (L. M.), *eds.*, *Promoting Capabilities to Manage Posttraumatic Stress: Perspectives on Resilience*, Springfield, Charles C. Thomas Publisher, 2003, pp. 103- 118.

<sup>51</sup> Pour la France, voir Doutheau (C.), Lebigot (F.), Moraud (C.), Crocq (L.), Fabre (L. M.), Favre (J. D.), « Facteurs de stress et réactions psychopathologiques dans l'armée française au cours des missions de l'ONU », *Revue internationale des services de santé des forces armées*, LXVII, n° 1-2, mars 1994, pp. 30-34.



séparés (qui parfois les prennent pour cibles). Ces missions comportent également très souvent un volet humanitaire. Le personnel se voit donc assigner les objectifs de protéger les populations locales, les nourrir, leur distribuer de l'aide... tout en étant témoin des exactions commises à leur encontre – mais sans avoir le mandat pour agir par les armes.

Le contact avec ces personnes en détresse, le spectacle de la misère, de la faim, des destructions, et des assassinats sont autant de facteurs traumatisants. Ils sont renforcés par l'éventuel sentiment d'une impossibilité à satisfaire les demandes des victimes (qui est également présent chez certains travailleurs humanitaires). Il s'agit en quelque sorte du trauma du « témoin impuissant ».

Ces situations opérationnelles entrent parfois en opposition avec l'image que le militaire se fait de lui-même et avec la définition de ses missions. Il peut en résulter l'impression d'une perte de sens et un affaiblissement du sentiment de cohérence : la personne estime que les tâches qu'on lui alloue ne correspondent pas à celles qui ont motivé son engagement et pour lesquelles elle a été formée, ou que l'on ne lui donne pas les moyens de remplir sa mission. Cette distorsion constitue un facteur de vulnérabilité aux éventuelles pathologies traumatiques<sup>52</sup>.

### ➔ *Croyances religieuses et systèmes de valeurs :*

Certains travaux suggèrent que les personnes développant des pathologies traumatiques (en particulier des états de stress post-traumatique) rencontrent des difficultés pour synthétiser l'expérience traumatisante dans un discours compréhensif. Or les croyances religieuses et spirituelles sont généralement fondées sur une quête personnelle de réponses aux interrogations liées à la vie et au sens à lui donner<sup>53</sup>. Construire des discours fondés sur ces croyances semble donc faciliter l'intégration des souvenirs de l'événement à une synthèse cognitive permettant de limiter les symptômes traumatiques. Religiosité et spiritualité représentent donc des éléments permettant d'atténuer les dérégulations émotionnelles liées aux états de stress post-traumatique<sup>54</sup>. Un système de croyances spirituelles et/ou religieuses peut aider à interpréter les événements de l'existence, en leur donnant du sens et de la cohérence, et donc contribuer à une intégration psychologique des expériences traumatiques<sup>55</sup>.

Par ailleurs, la religiosité peut également fournir des modèles permettant de faire face à la souffrance et aidant à supporter les éventuels soins<sup>56</sup>. Elle est également liée au

---

<sup>52</sup> Le film *Warriors*, qui porte sur la participation des forces britanniques à la Forpronu en Bosnie, fournit une illustration des problèmes liés au sentiment de cohérence lors des opérations de maintien de la paix. Pour une analyse de ce film, voir Prévot (E.), « Warriors, l'impossible mission. Pacificateurs ou spectateurs : quel rôle pour les soldats ? », dans Vennesson (P.), *dir.*, *Guerres et soldats au cinéma*, Paris, L'Harmattan, 2005, pp. 119-149.

<sup>53</sup> Il est ici important de différencier croyance véritable et pratique religieuse. La seconde peut être liée à l'influence du milieu (en particulier familial), ne devant être comprise que comme une contrainte s'imposant à l'individu.

<sup>54</sup> Nuut (D.), Malizia (A.), « Structural and functional brain changes in posttraumatic stress disorder », *Journal of Clinical Psychiatry*, 65, 2004, pp. 11-17.

<sup>55</sup> Koenig (H. G.), *In the Wake of Disaster: Religious Response to Terrorism and Catastrophe*, Philadelphia, Templeton Foundation Press, 2006.

<sup>56</sup> *Ibidem*.

soutien social (la communauté des croyants à laquelle la personne est insérée fournissant ce support), auquel il a été fait mention précédemment<sup>57</sup>.

Les croyances religieuses et spirituelles semblent donc pouvoir fonctionner comme des stratégies permettant à des victimes de faire face à leurs traumatismes. Cette fonction a déjà été relevée pour des individus ayant survécu à des inondations de grande échelle<sup>58</sup>. L'influence positive de ces croyances a également été démontrée pour les individus participant à la récupération de corps après des attentats<sup>59</sup>.

Les croyances religieuses ne sont toutefois pas toujours associées à des éléments positifs. Leur influence n'est pas univoque. Parfois, les questionnements sur la dimension religieuse (« Pourquoi Dieu m'a-t-il abandonné ? », « Pourquoi m'a-t-il puni ? ») peuvent avoir pour effet de renforcer les conséquences négatives, notamment sur la santé mentale des victimes<sup>60</sup>. Ce phénomène a notamment été démontré pour les militaires. L'expérience d'avoir tué des êtres humains ou de ne pas être parvenu à éviter la perte de ses camarades peut avoir pour conséquence d'affaiblir le sentiment religieux de l'individu<sup>61</sup>.

Bien que les travaux dans ce domaine soient moins nombreux, il semble que les croyances politiques aient des effets comparables. Dans leur pratique clinique et leur recherche, plusieurs auteurs ont ainsi témoigné qu'un système fort de croyances religieuses, spirituelles ou politiques est associé à une meilleure adaptation des survivants ayant expérimenté des violences organisées (génocides)<sup>62</sup>.

Le patriotisme semble notamment être un ensemble de valeurs permettant de conférer du sens aux événements traumatiques. En Israël, parmi les personnes soumises à la

---

<sup>57</sup> Ces trois dimensions – modèles proposés par la religion, croyances permettant de donner du sens aux événements et soutien social de la communauté des croyants – ont par exemple été présentées comme des facteurs expliquant une meilleure acceptation, par certains vétérans iraniens de la guerre contre l'Irak, des conséquences de l'exposition à des agents chimiques (Hassankhani (H.), Taleghani (F.), Mills (J.), Birks (M.), Francis (K.), Ahmadi (F.), « Being Hopeful and Continuing to Move Ahead: Religious Coping in Iranian Chemical Warfare Poisoned Veterans, a Qualitative Study », *Journal of Religion and Health*, vol. 49, n° 3, avril 2009, pp. 311-321).

<sup>58</sup> Smith (B. W.), Pargament (K. I.), Brant (C.), Oliver (J. M.), « Noah revisited: Religious coping and the impact of a flood », *Journal of Community Psychology*, 28, 2000, pp. 169-186.

<sup>59</sup> En Israël, l'organisation ZAKA est constituée de volontaires primo-intervenants sur les lieux de catastrophes. Ses membres récupèrent et identifient notamment les corps des victimes d'attentats ou d'accidents, annoncent les décès aux familles et leur fournissent un soutien psychologique. Un grand nombre d'entre eux sont des croyants, voire même des étudiants en religion. Une étude a montré que les croyants développaient moins d'atteintes psychologiques que leurs collègues laïcs (Solomon (Z.), Berger (R.), « Coping with the Aftermath of Terror – Resilience of Zaka Body Handlers », *Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma*, vol. X, n° 1-2, 2005, pp. 593-604). Cette protection est manifestement liée au fait que ces individus considèrent comme un devoir religieux cette aide.

<sup>60</sup> Pargament (K. I.), Koenig (H. G.), Tarakeshwar (N.), Hahn (J.), « Religious struggle as a predictor mortality among medically ill elderly patients. A 2-year longitudinal study », *Archives of Internal Medicine*, vol. 161, n° 15, 2001, pp. 1881-1885.

<sup>61</sup> Fontana (A.), Rosenheck (R.), « Trauma, change in strength of religious faith, and mental health service use among veterans treated for PTSD », *Journal of Nervous and Mental Disease*, vol. 192, n° 9, 2004, pp. 579-584.

Ces chercheurs ont montré que, chez les vétérans, le recours à des services de santé mentale était plus lié à l'affaiblissement des croyances religieuses qu'à la sévérité de l'état de stress post-traumatique. Ils concluaient de leurs travaux que la spiritualité devrait être mieux prise en compte dans les traitements des ESPT.

<sup>62</sup> Par exemple, Summerfield (D.), « Cross cultural perspectives on the medicalisation of human suffering », dans Rosen (G.M.), ed., *Posttraumatic Stress Disorder. Issues and Controversies*, New York, John Wiley and Son, pp. 233-245.

violence (violence sporadique, notamment sous la forme d'attentats, et attaques quotidiennes quasi-militaires), les plus patriotes sont celles qui développent les symptômes post-traumatiques les moins sévères<sup>63</sup>.

À partir de cette liste (non exhaustive) des facteurs intervenant sur la résilience des individus et des collectifs, il est possible de classer schématiquement les différents types de protection utilisables pour la renforcer<sup>64</sup> :

- ➔ Les protections visant à réduire le risque lui-même et/ou son impact ;
- ➔ Les protections visant à réduire la probabilité que les effets négatifs s'enchaînent après la réalisation du risque ;
- ➔ Les protections stimulant l'estime de soi et la conscience de l'efficacité des individus (au travers des expériences de relations sociales valorisantes et sécurisantes) ;
- ➔ Les protections délibérément tournées vers l'avenir, visant à augmenter les opportunités d'actions et de projets.

### 2.1.3 – Analyse du concept de robustesse

Le concept d'*hardiness* a été développé par les psychologues du *Walter Reed Army Institute of Research*<sup>65</sup>. Souvent traduite par l'expression « robustesse psychologique » (ou « solidité psychologique »), il s'agit d'une caractéristique de la personnalité qui a pour fonction de protéger l'organisme psychosomatique des effets nocifs des événements stressants de l'existence. Elle se rapporte à des croyances, des sentiments, des valeurs et des tendances psychologiques. Cet ensemble de traits de personnalité aurait donc une influence sur les processus d'adaptation et un effet modérateur en situation de stress. Dans les différents travaux scientifiques qui en traitent, la robustesse a également été associée à un rendement supérieur dans l'accomplissement des tâches<sup>66</sup>, à une attitude optimiste, à l'endurance physique, et à un bon état de santé globale<sup>67</sup>. Plus globalement, elle semble être associée au bien-être psychologique (protégeant notamment de l'anxiété et de la dépression<sup>68</sup>).

---

<sup>63</sup> Kaplan (Z.), Matar (M. A.), Kamin (R.), Sadan (T.), Cohen (H.), « Stress-related responses after 3 years of exposure to terror in Israel: Are ideological-religious factors associated with resilience? », *Journal of Clinical Psychiatry*, vol. 66, n° 6, September 2005, pp. 1146-1154.

Il convient cependant de constater que les travaux sur cette dimension recourent toujours à une définition du patriotisme et à des échelles pour le mesurer chez les individus qui sont susceptibles d'être critiquées.

<sup>64</sup> Anaut (M.), « Le concept de résilience et ses applications cliniques », *Recherche en soins infirmiers*, n° 82, septembre 2005, p. 10.

<sup>65</sup> Funk (S. C.), « Hardiness: A review of theory and research », *Health Psychology*, n° 11, 1992, pp. 335-345 ; Maddi (S. R.), « The personality construct of hardiness: I. Effects on experiencing, coping and strain », *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, vol. 51, n° 2, 1999, pp. 83-94.

<sup>66</sup> Westman (M.), « The relationship between stress and performance: The moderating effect of hardiness », *Human Performance*, 3, 1990, pp. 141-155.

<sup>67</sup> Sur le lien entre robustesse et santé : Kobasa (S. C.), Maddi (S. R.), Khan (S.), « Hardiness and health: A prospective study », *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 1982, pp. 168-177.

Sur le lien entre ces différents éléments, voir Roth (D. L.), Wiebe (D. J.), Fillingim (R. B.), Shay (K. A.), « Life events, fitness, hardiness, and health: A simultaneous analysis of proposed stress-resistance effects », *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1989, pp. 136-142.

<sup>68</sup> Rhodewalt (F.), Zone (J.B.), « Appraisal of life change, depression, and illness in hardy and nonhardy women », *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 1989, pp. 81-88.

La robustesse semble être un trait de personnalité relativement constant. Il comporte trois grandes dimensions<sup>69</sup> :

- ➔ le sens de l'engagement, c'est-à-dire la prédisposition à rechercher activement un sens et un but à la vie (ou à la mission pour les militaires) et à s'impliquer pleinement dans les situations rencontrées ;

La personne « robuste » se sent concernée par ce qui lui arrive. Elle va aisément s'engager dans l'action, ce qui donne sens à son vécu. Elle prend du plaisir à réaliser les tâches inhérentes aux divers rôles sociaux que son environnement lui attribue. Elle est proactive et cherche à être autonome, mais ne refuse pas la possibilité de demander de l'aide et de l'assistance à d'autres lors d'événements qui nécessitent des réajustements.

- ➔ le sens de la maîtrise, c'est-à-dire la croyance selon laquelle la personne peut influencer (au moins partiellement) les événements qui se présentent à elle ;

La personne « robuste » croit que, par son action et sa réflexion, elle est capable de faire évoluer la situation. Elle a confiance en elle et en sa capacité à décider. Elle a ainsi tendance à employer une appréciation cognitive des stressors, les analyse, les interprète, et choisit le mode d'action qui permet le mieux de réduire les effets néfastes. Elle a également le sentiment d'être libre et croit que ses actions lui permettront d'atteindre ses objectifs.

- ➔ et le sens du défi, c'est-à-dire la capacité à valoriser le changement, y compris lorsque celui-ci nécessite des efforts personnels et impose de lutter contre des résistances.

La personne « robuste » croit que le changement est normal. Elle le perçoit comme un élément important pour sa croissance et son développement personnels. Elle aime que les tâches à accomplir soient variées et n'a pas peur d'évoluer dans une certaine insécurité.

Parmi les prisonniers de guerre, la robustesse a été associée à une moindre vulnérabilité aux changements psychologiques négatifs, suggérant qu'elle sert à la fois de facteur de protection et comme ressource permettant d'améliorer la capacité à faire face à des événements traumatiques<sup>70</sup>. Les individus « robustes » ont notamment tendance plus que les autres à réagir aux situations stressantes et aux événements traumatiques en recourant aux réseaux de leur soutien social. Une étude sur des vétérans de la guerre du Vietnam a ainsi permis de démontrer que les effets minorant de la robustesse sur les états de stress post-traumatique sont, en grande partie, attribuables à une « optimisation » du soutien social : les individus robustes sont plus capables de construire et/ou de maintenir des réseaux sociaux que les individus qui ne disposent pas de cette caractéristique<sup>71</sup>.

---

<sup>69</sup> Maddi (S. R.), Kobasa (S. C.), *The Hardy Executive*, Homewood, Dow Jones-Irwin, 1984.

<sup>70</sup> Waysman (M.), Schwarzwald (J.), Solomon (Z.), « Hardiness: An examination of its relationship with positive and negative long term changes following trauma », *Journal of Traumatic Stress*, 14, 2001, pp. 531-548.

<sup>71</sup> Banks (J.K.), Gannon (L.R.), « The influence of hardiness on the relationship between stressors and psychosomatic symptomatology », *American Journal of Community Psychology*, 16, 1988, pp. 25-37 et King (L.A.), King (D.W.), Fairbank (J.A.), Keane (T.M.), Adams (G.A.), « Resilience-recovery factors in post-traumatic stress disorder among female and male Vietnam veterans: Hardiness, postwar social support, and additional stressful life events », *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1998, pp. 420-434.

Certains auteurs ont estimé que les travaux sur la robustesse psychologique pourraient notamment être employés, dans le domaine militaire, pour améliorer le recrutement et la formation des personnels<sup>72</sup>. Ces recherches ont en effet abouti à l'identification de variables cognitives et de personnalité permettant de mesurer cette caractéristique chez les individus. Pour ces chercheurs, des tests pourraient donc être employés pour évaluer les militaires (ou futurs militaires) et surtout personnaliser leur formation et leur entraînement.

Mais plus que ces développements, l'intérêt du concept d'*hardiness* repose sur la mise en valeur de certaines composantes « normales » de la personnalité des individus comme éléments de protection face au traumatisme. La plupart des travaux confondent en effet personnalité et psychopathologie : ils se sont concentrés sur les traits négatifs anormaux de la personnalité (irritabilité, tristesse, asociabilité...) et ont tenté de déterminer s'ils constituent des facteurs de vulnérabilité face au stress et aux événements traumatiques. Avec le concept d'*hardiness*, ce sont les composantes « positives » (goût du défi, optimisme...) des personnalités « normales » qui sont prises en compte.

## 2.2 – **Les techniques employées par les armées pour renforcer la résilience des individus et des collectifs**

### 2.2.1 – Formation, entraînement et préparation opérationnelle

Pour les militaires, l'acquisition des savoir-faire indispensables à l'utilisation de leurs équipements (dont les systèmes d'armes) peut être considérée, pour certains (plus particulièrement les combattants), comme l'une des conditions de leur survie. Par ailleurs, comme nous l'avons mentionné ci-avant, le sentiment d'impuissance ressenti par un individu faisant face à une situation potentiellement traumatisante (comme certaines opérations militaires) peut constituer un facteur de vulnérabilité<sup>73</sup>. L'impression de disposer d'un contrôle sur la situation (l'une des composantes de l'auto-efficacité<sup>74</sup>), au travers notamment l'acquisition de réflexes appropriés et d'une maîtrise des équipements, est l'une des conséquences de la formation, de l'entraînement et de la préparation opérationnelle.

Pour faire face à la plupart des situations extrêmes, l'individu ne dispose pas d'une seule solution, parfaitement adaptée. Il peut recourir à plusieurs méthodes, dont toutes ont leurs avantages et leurs inconvénients. Mais contrairement à une idée largement partagée, il ne procède généralement pas à une évaluation de toutes ces possibilités, en tentant de les classer de la plus adaptée à la moins efficace. Cette procédure est trop consommatrice de temps. Lors des situations d'urgence, elle est difficile, voire impossible à employer. La personne va en réalité très rapidement choisir une méthode, une

---

<sup>72</sup> Voir notamment Bartone (P. T.), « Personality Hardiness as a Predictor of Officer Cadet Leadership Performance », Paper presented at the International Military Testing Association Meeting and NATO Research & Technology Agency Workshop on Officer Selection, 9-11 November 1999, Monterey ; Bartone (P. T.), « Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness? », *Military Psychology*, 18 (suppl.), 2006, pp. 131-148 et Maddi (S. R.), « Relevance of Hardiness Assessment and Training to the Military Context », *Military Psychology*, vol. 19, n° 1, 2007, pp. 61-70.

<sup>73</sup> Le sentiment d'invincibilité, qui est l'une des composantes de la masculinité traditionnelle (avec la virilité), a semble-t-il longtemps été renforcé par la culture et la socialisation militaires (pour une description de cette culture et de ses modes de transmission, voir Roynette (O.), *Bons pour le service : l'expérience de la caserne en France à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Belin, 2000).

<sup>74</sup> Bandura (A.), *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle*, Paris, De Boeck Université, 2003.

solution, et simuler mentalement ses effets pour déterminer si elle aura globalement un effet positif sur cette situation<sup>75</sup>. Plus l'individu est expert, plus la solution qu'il retiendra *a priori* sera adaptée.

La fonction de la formation et de l'entraînement, notamment « nourris » par le retour d'expérience, est donc de fournir des moyens aux militaires pour analyser les situations auxquelles ils seront confrontés. Ils servent également à faire acquérir aux personnels des réflexes procéduraux lorsque les événements ont déjà été rencontrés et analysés, et surtout que le contexte correspond à leur emploi. Enfin, formation et entraînement doivent permettre aux individus de disposer d'assez de ressources pour identifier très rapidement une méthode valable lorsque la situation est complexe et changeante. Dans tous les cas, il s'agit donc bien de renforcer la capacité à faire face, en particulier le sentiment de disposer d'instruments et de méthodes suffisamment performants pour contrôler les événements.

Les fonctions de la formation et de l'entraînement ne peuvent être uniquement conçues dans un cadre individuel. Les opérations militaires, même celles qui paraissent simples, requièrent quasiment toutes l'interaction de personnels aux compétences distinctes mais complémentaires. Formation et entraînement doivent donc comporter une dimension collective, avec pour conséquence le développement d'une confiance du militaire dans les qualités de ses camarades. Chez l'individu, le sentiment de pouvoir maîtriser des situations extrêmes est aussi dépendant de cette confiance.

Avec l'intégration continue de la technologie dans les métiers militaires et l'obligation, pour concevoir et réaliser des missions complexes, de détenir une gamme de compétences extrêmement étendue, les armées doivent disposer d'un système de formation très robuste. Pour faire face à ces besoins, ce système repose donc sur quelques principes fondateurs :

➔ **La continuité :**

Les militaires sont en quelque sorte en formation de manière permanente. Les fréquents changements d'équipements et de doctrines les obligent notamment à faire évoluer leurs connaissances et savoir-faire régulièrement. Pour nombre de catégories de personnels, le processus de formation est ainsi, dans une très large mesure, itératif.

Par ailleurs, la préparation opérationnelle (mise en condition avant projection) est toujours spécifique. Chaque déploiement nécessite une préparation propre : l'environnement (physique comme humain), les objectifs et les forces adverses varient. Parmi le portefeuille des savoir-faire et procédures, certains vont donc être plus adaptés que

---

<sup>75</sup> Il s'agit de la « rationalité limitée » décrite par l'économiste Herbert Simon. Celui-ci a en effet constaté que les individus prennent une décision, quelle qu'elle soit, en fonction des buts visés et de l'analyse de l'environnement lié à la situation. Mais leur rationalité ne peut être parfaite, notamment parce qu'ils sont incapables de traiter l'ensemble des informations en provenance de leur environnement. Par ailleurs, pour faire face au manque de temps, les individus recourent souvent à une rationalité « procédurale » : il retienne que, pour un stimulus donné, peut correspondre une action « automatique ».

Mais cette solution n'est possible à mettre en œuvre que lorsque la situation est relativement simple et que la procédure pour y faire face a été préalablement établie puis mémorisée. Lors de situations complexes ou plus inhabituelles, se met en place une procédure « délibérative », qui consiste à « générer » des alternatives par l'acquisition de faits et à mesurer leurs éventuelles conséquences. La recherche de solutions alternatives (*search*) ne se poursuit pas jusqu'à l'obtention d'une solution optimale ; elle s'arrête lorsque l'agent trouve une solution qui lui semble pouvoir satisfaire ses besoins (*satisficing*).

Voir notamment Simon (H. A.), « A Behavioral Model of Rational Choice », *Quarterly Journal of Economics*, 69, 1955, pp. 99-118 et Simon (H. A.), *Reason in Human Affairs*, Stanford, Stanford University Press, 1983.

d'autres à ces conditions. La préparation opérationnelle aura notamment pour fonction soit de les faire acquérir aux personnels allant être déployés, soit de les répéter afin qu'ils soient parfaitement maîtrisés.

Enfin, il convient de rappeler qu'un personnel déployé désapprend. L'opération lui permet certes de gagner en expérience, mais elle représente également une période durant laquelle il est rarement possible de se former et même de s'entraîner. La conséquence est que les personnels perdent une partie de leurs savoir-faire.

➔ ***Le continuum :***

La formation, l'entraînement et la préparation opérationnelle sont étroitement liés, car complémentaires. Ces éléments forment un continuum. Après les phases de formation en école et d'instruction individuelle, les exercices permettent de décliner les compétences, de les mettre en pratique à tous les niveaux (stratégique, opératif et tactique).

➔ ***La progressivité :***

La formation militaire – comme celles employées par de très nombreux autres secteurs d'activité – est très souvent fondée sur une pédagogie progressive. Cette progressivité est double : des connaissances les plus générales vers les plus spécifiques, des cas les plus simples aux procédures et situations les plus complexes.

Cette progressivité concerne également la dimension collective. La formation et l'entraînement doivent tout d'abord permettre à l'individu de maîtriser les savoir-faire qu'il doit pouvoir employer seul. Lorsque cette maîtrise est acquise, le travail collectif peut débuter, l'action en interaction avec d'autres étant toujours plus complexe.

Cette progressivité de la pédagogie est un garant de sa réussite. En effet, un personnel motivé apprend mieux. En le sollicitant dans les premiers temps avec des connaissances aisées à comprendre et apprendre, les chances qu'il les assimile sont plus grandes. De la sorte, sa motivation en est renforcée (les circuits neuronaux de la récompense étant activés).

➔ ***La relative individualisation :***

La formation et l'entraînement sont des processus permettant à des individus préalablement sélectionnés pour leurs aptitudes d'acquérir des savoir-faire et des savoir-être. Mais ces processus n'ont pas d'effet uniforme. Plusieurs individus subissant la même formation ou le même entraînement n'en tireront pas nécessairement le même bénéfice. Par ailleurs, au sein d'un ensemble subissant la même formation, chaque individu dispose d'un bagage initial qui lui est propre. Il en résulte des phénomènes de sur ou sous-formation. C'est pourquoi, les mécanismes de formation et d'entraînement doivent être, dans une certaine mesure, individualisés.

## 2.2.2 – Les collectifs militaires d'appartenance

Il est impossible de concevoir le militaire comme un individu isolé. Contrairement à l'image parfois véhiculée par certaines œuvres artistiques (cinéma et littérature notamment), l'action du soldat n'est efficace qu'en prenant en compte les collectifs dans lesquels il est inséré. Comme dans beaucoup d'autres types d'organisations (en particulier les entreprises), et en dehors même de la division hiérarchique par grade, une spécialisation des tâches s'est en effet progressivement affirmée dans les armées,

notamment sous-tendue par l'introduction permanente de nouvelles technologies dans les métiers militaires. Les opérations, même limitées, sont toujours complexes et demandent la coopération d'individus disposant de savoir-faire différents.

Mais l'insertion dans des collectifs n'a pas uniquement pour fonction l'interaction de personnes aux compétences distinctes mais complémentaires. Les groupes militaires ont d'autres finalités, en particulier celles de motiver des individus à enfreindre éventuellement le tabou de l'homicide et surtout de prendre le risque d'être blessé ou de perdre la vie, parfois pour des objectifs d'ordre idéologique ou politique. Les collectifs sont des ressources très importantes pour faire face au danger, pour surmonter la peur.

Au sein des institutions militaires, il est désormais d'usage de distinguer deux grands types de collectifs, dont les fonctions psychologiques et sociologiques ne sont pas tout à fait les mêmes<sup>76</sup> :

➔ **Le groupe primaire (ou groupe restreint) :**

Il s'agit d'un collectif de taille relativement restreinte<sup>77</sup>. Il se définit par la perception individualisée de chacun. Tous ses membres se connaissent. Les possibilités d'échange au sein du groupe sont nombreuses et diversifiées. Ces rapports sont intenses et marqués par un certain degré d'intimité. Le collectif est caractérisé par une véritable interdépendance entre les individus, la solidarité est donc une nécessité. Au sens psychanalytique du terme, le groupe primaire est un « nous »<sup>78</sup>.

Avec la formation, l'entraînement et les opérations, ces groupes se substituent progressivement aux collectifs civils d'appartenance<sup>79</sup>. Ils sont notamment dits primaires car ils remplacent, dans une certaine mesure, la famille. Ils constituent la forme de vie sociale qui s'en rapproche le plus.

Au sein de l'armée de Terre, la section (ou ses subdivisions) correspond à ce modèle. Dans l'armée de l'Air, l'escadrille et plus encore la patrouille (pour la chasse) incarnent ce type de collectifs<sup>80</sup>. Dans la Marine, la taille de l'équipage est une donnée très importante. Sur les plus petits bâtiments, l'ensemble de celui-ci peut souvent être compris comme un groupe primaire.

➔ **Les groupes d'appartenance :**

Il s'agit d'ensembles beaucoup plus nombreux. L'effectif est tellement important qu'il est difficile pour un membre d'identifier tous les autres. Mais ces ensembles, par leurs productions culturelles (notamment symboliques) spécifiques, suscitent de véritables sentiments d'appartenance (voir ci-après). Surtout, ils permettent une socialisation,

---

<sup>76</sup> Barrois (C.), *Psychanalyse du guerrier*, Paris, Hachette, 1993.

<sup>77</sup> « L'expression « groupe restreint » veut dire « restreint en nombre », mais sous-entend aussi « restreint par rapport à un ensemble plus vaste ». On parlera volontiers de « groupe restreint » à l'intérieur d'une grande organisation, pour désigner l'existence d'unités plus petites dans des unités plus vastes » (Mendras (H.), *Éléments de sociologie*, Paris, Armand Colin, 2002, p. 41).

<sup>78</sup> Anzieu (D.), *La dynamique des groupes restreints*, Paris, PUF, 1979.

<sup>79</sup> Cette substitution est notamment renforcée par la clôture sociale et physique qui touche à certains moments les collectifs militaires, en particulier lors des opérations extérieures.

<sup>80</sup> Dubey (G.), Moricot (C.), *Trop près, trop loin : les mutations de la perception du combat par les équipages d'avions de chasse. Une perspective socio-anthropologique*, Centre d'études en sciences sociales de la défense, 2008, p. 53.



c'est-à-dire l'intégration des valeurs et des normes de comportement que l'individu doit respecter. Il s'agit de « l'esprit de corps ». Dans l'armée de Terre, les régiments, mais également les armes correspondent à ce modèle. Dans l'armée de l'Air, il s'agirait plutôt de l'escadron.

#### **A.- Fonctions du groupe primaire**

##### **➔ Mobilisation des ressources individuelles :**

Face à la peur, le regard des autres constitue un élément très puissant de mobilisation. Pour le soldat, plus particulièrement le combattant, il s'agit d'être à la hauteur des normes de comportement de la collectivité à laquelle il appartient. Or l'obligation morale vis-à-vis des autres augmente avec la connaissance mutuelle. Si l'individu craint peu (ou ne craint pas) le jugement négatif d'inconnus, l'opinion de personnes proches, surtout celles qu'il connaît depuis longtemps, a beaucoup plus d'importance. Les travaux de sociologues américains lors de la Deuxième guerre mondiale ont ainsi très clairement montré que le soldat se bat essentiellement pour se conformer aux attentes des membres de son groupe primaire, en particulier pour les défendre<sup>81</sup>.

##### **➔ Maintien de la capacité opérationnelle :**

Dans une étude réalisée à partir d'interrogatoires de prisonniers allemands capturés à la fin de la Deuxième Guerre mondiale, Shils et Janowitz ont constaté que la cohésion du groupe primaire est le principal facteur du maintien de la capacité opérationnelle des militaires : *« Il apparaît que la capacité de résistance d'un soldat est fonction de la capacité de résistance de son groupe élémentaire immédiat (son escadron ou sa section) à la désagrégation sociale. Quand le groupe le plus proche de l'individu et les formations qui le soutiennent, satisfaisaient ses besoins organiques élémentaires, lui procuraient l'affection et l'estime de ses supérieurs comme de ses camarades, lui donnaient un sentiment de puissance et réglaient de façon adéquate ses rapports avec l'autorité, la tendance à l'égoïsme, qui amènerait la rupture du fonctionnement efficace du groupe élémentaire, était réduite au minimum »*<sup>82</sup>.

Après la satisfaction des besoins les plus élémentaires (nourriture, vêtements adaptés aux conditions météorologiques, soins éventuels, munitions...) par l'institution, la cohésion interne au groupe primaire et le type de *leadership* des cadres de contact (sous-officiers supérieurs et officiers subalternes) sont donc les principaux déterminants du maintien de la capacité opérationnelle des combattants et des collectifs auxquels ils appartiennent. Shils et Janowitz ont ainsi montré que ces facteurs sont les principales variables explicatives des décisions, individuelles ou collectives, de reddition ou de désertion.

##### **➔ Soutien social et lutte contre le trauma :**

Les membres des collectifs militaires, en particulier du groupe primaire, constituent l'une des composantes les plus importantes du soutien social d'un soldat. Ils jouent un rôle de protection face au stress et au traumatisme (facteur de résilience). Il limite ainsi

---

<sup>81</sup> Stouffer (S. A.), *et al.*, *The American Soldier: Adjustment during Army Life*, vol. 1, Princeton, Princeton University Press, 1949 et Stouffer (S. A.), *et al.*, *The American Soldier: Combat and its Aftermath*, vol. 2, Princeton, Princeton University Press, 1949.

<sup>82</sup> Shils (E. A.), Janowitz (M.), « Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II », *Public Opinion Quarterly*, vol. 12, n° 2, 1948.

les risques d'apparition de comportements inadaptés lors des opérations (sidération, fuite, panique...). Comme l'a montré Bartone, le soutien social au sein du groupe de pairs permet également de diminuer les symptômes des états de stress post-traumatique, particulièrement lorsque l'exposition au combat a été élevée<sup>83</sup>.

Après les événements particulièrement stressants, voire traumatisants, le groupe primaire permet notamment à ses membres de verbaliser leurs expériences, en particulier pour 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<sup>84</sup>.

## **B.- Fonctions des groupes d'appartenance**

### **➔ Socialisation : intégration des valeurs, normes et modèles de conduite :**

Les armées sont constituées d'individus très divers. Recrutés au sein de la société et voués à la réintégrer plus ou moins rapidement, les personnels intègrent parfois l'institution relativement tardivement. Ils ont ainsi pu avoir préalablement d'autres expériences professionnelles, et surtout avoir été formés en dehors des organismes dédiés des armées. Ils pénètrent alors l'institution avec d'autres normes, valeurs et références que les leurs.

À l'instar d'autres secteurs professionnels (mais sans doute à un niveau nettement supérieur), les armées contrôlent l'éducation et la formation de leurs membres, notamment grâce à leurs programmes d'instruction spécialisée et à leurs écoles. En dehors de l'acquisition des connaissances, aptitudes et compétences, parfois techniques, indispensables à leur métier, la formation et l'entraînement ont une fonction de socialisation, c'est-à-dire d'apprentissage et d'intériorisation des normes, valeurs et visions du monde de l'institution.

Dans ce domaine, les armées s'appuient notamment sur un corpus de traditions. Forgées à partir des expériences historiques, pour certaines sur le très long terme, ces technologies (au sens sociologique du terme) sont même parfois employées sans véritable compréhension de leur fonctionnalité : « *qu'elles soient contenues dans des réglementations écrites, dans des rites, des symboles ou des récits, ces techniques héritées procurent aux militaires les moyens d'agir sur le collectif, tant bien que mal, sans en avoir une claire conscience* »<sup>85</sup>.

Il s'agit notamment de l'utilisation des mythes. Dans la culture militaire, ceux-ci sont souvent des héros et des batailles qui, même si elles furent perdues<sup>86</sup>, disposent d'une

<sup>83</sup> Bartone (P. T.), « Hardiness as a Resiliency Factor for United States Forces in the Gulf War », in Violanti (J. M.), Paton (D.), Dunning (C.), eds., *Posttraumatic Stress Intervention: Challenges, Issues and Perspectives*, Springfield, Charles C. Thomas, 2000, pp. 115-133.

<sup>84</sup> La verbalisation des expériences traumatisantes rencontre toutefois souvent des difficultés au sein des collectifs militaires. Dans des groupes fortement marqués par une culture virile, elle peut parfois être perçue comme une marque de faiblesse. Dubey notait ses difficultés à propos des équipages de chasse : « *En revanche, partager ses émotions ou ses états d'âme, cela semble impossible sans risquer de porter atteinte au moral du groupe, à sa cohésion à la confiance qui y règne* » (Dubey (G.), Moricot (C.), *Trop près, trop loin : les mutations de la perception du combat par les équipages d'avions de chasse, op.cit.*, p. 55).

<sup>85</sup> Thiéblemont (A.), « Le fait culturel militaire : premiers repères », dans Thiéblemont (A.), dir., *Cultures et logiques militaires*, Paris, PUF, 1999, p. 3.

<sup>86</sup> Dénommées les « *défaites glorieuses* » par Line Sourbier-Pinter (Sourbier-Pinter (L.), *Au-delà des armes, le sens des traditions militaires*, Paris, Imprimerie nationale, 2001).

charge symbolique significative. Autour de ces personnages ou de ces événements, des récits fondateurs sont produits. Ces narrations permettent de présenter l'histoire du groupe. Mais elles représentent également des chartes sociales définissant les comportements acceptés et valorisés au sein de la communauté. De la sorte, le mythe, qui mêle allégories, fragments d'histoire, symboles, descriptions et jugements, a valeur de modèle : il fournit un exemple à suivre pour les individus auxquels il est proposé.

Les éléments rappelant les mythes sont extrêmement nombreux, les vecteurs très diversifiés. Peintures, photographies et textes sont ainsi présents dans les musées et les salles d'honneur des armées, des écoles et des unités concernées. Certains équipements et promotions d'école portent leurs noms. De même, les mythes sont relatés dans les allocutions des autorités militaires et des chefs de corps, en particulier au moment des commémorations, dans les documents écrits de présentation des unités, dans des articles rédigés par les officiers à propos de ces mêmes unités, dans les récits que les anciens proposent aux nouveaux entrants dans le groupe... Aux dimensions institutionnelles, vient en effet s'ajouter la puissance d'une tradition orale (voir ci-après).

➔ **Sentiment(s) d'appartenance :**

« *Le sentiment d'appartenance est un processus interactif par lequel les individus sont inter reliés et se définissent en rapport les uns avec les autres en fonction de champs d'intérêts et d'affinités* »<sup>87</sup>. Pour qu'il puisse se développer, la personne ne doit pas seulement être membre du collectif (d'un point de vue géographique, organisationnel ou statutaire). En effet, l'appartenance « *implique une identification personnelle par référence au groupe (identité sociale), des attaches affectives, l'adoption de ses valeurs, de ses normes, de ses habitudes, le sentiment de solidarité avec ceux qui en font aussi partie, leur considération sympathique* »<sup>88</sup>.

Au sein des armées, ce sentiment se développe avec le partage d'expériences communes, en particulier en opérations et lors des entraînements, qui forgent en quelque sorte une communauté de destin. Mais il est également suscité et entretenu par l'ensemble des traditions auquel il a été fait référence ci-avant. Il se matérialise ainsi par l'adoption et l'emploi de marqueurs symboliques, comme les fanions et écussons par exemple, qui rendent compte de l'existence d'une identité collective.

Dans les écrits militaires, il est souvent dénommé « esprit de corps » :

« *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, cet investissement permet à des inconnus d'avoir le désir de combattre ensemble car ils se sentent liés par une culture commune.*

*Il s'agit donc d'un phénomène distinct de la cohésion des petits groupes primaires mais coexistant avec elle* »<sup>89</sup>.

---

Voir également, Aubagnac (G.), « Fêtes et défaites sublimées dans l'armée française », dans Benoit (C.), Boëtsch (G.), Champeaux (A.), Deroo (E.), *Le sacrifice du soldat. Corps martyrisé, corps mythifié*, St-Just-la-pendue, ECPAD/CNRS Editions, 2009, pp. 33-45.

<sup>87</sup> Guertin (D.), *Sentiment d'appartenance chez l'adolescente et l'adolescent en milieu scolaire*, Québec, Mémoire UQAM, p. 4.

<sup>88</sup> Mucchielli (R.), *Le travail en équipe*, Paris, Editions ESF, 1980 (1<sup>ère</sup> édition), p. 99.

<sup>89</sup> Lieutenant-colonel Goya, *Sous le feu. Réflexions sur le comportement au combat*, op. cit., p. 34.

Le sentiment d'appartenance est souvent construit par altérité. Afin d'exalter le « nous », on l'oppose aux « autres »<sup>90</sup>. Dans le cadre de la socialisation et de la culture militaires, cette dynamique se traduit par l'existence de lignes de fracture internes à l'institution. Pour l'observateur non averti, les soldats se ressemblent tous. Mais en réalité, les armées se décomposent en de nombreuses communautés distinctes, qui toutes développent une micro-culture propre. Cette diversité a une explication fonctionnelle : les armées et les corps qui les composent exercent des métiers différents, dans des milieux physiques parfois distincts, ce qui a pour conséquence de créer des contraintes et des habitudes qui marquent les statuts et les personnalités.

Mais la volonté de se différencier a également une fonction sociologique : elle favorise, par l'opposition aux autres ensembles, l'identité de la communauté et donc le sentiment d'appartenance de ses membres. Elle s'exprime par des techniques très diverses. Les uniformes sont ainsi différents d'une armée à l'autre (couleur, forme, type de couvre-chef...). De même, au sein de l'armée de Terre, des marqueurs (gilet, couleurs des boutons...) permettent de singulariser les armes. Les unités (régiment, bâtiments de la Marine nationale...) disposent toutes de leur propre écusson. Les expressions langagières distinguent également les communautés. L'appellation des grades, qui varie entre les armées (et même entre les armes au sein de l'armée de Terre), est ici extrêmement représentative. Cette « opposition » entre les communautés est entretenue par la concurrence dans l'attribution des ressources (budgets, matériels...). Mais elle ne s'explique pas uniquement par cette logique relativement rationnelle. Elle a bien pour fonction de souder les membres des groupes d'appartenance.

Au sein des armées, une dialectique entre unité et différence prévaut : « *l'hétérogénéité et l'uniformité s'engendrent mutuellement* »<sup>91</sup>. Il s'agit en effet de disposer d'une culture commune à l'ensemble des militaires, tout en autorisant (et même en valorisant) une concurrence entre communautés d'appartenance<sup>92</sup>.

### **C.– L'oralité, support de la tradition**

L'ingénierie sociale employée par les institutions militaires pour assurer la socialisation de leurs membres repose pour partie sur différents supports oraux. L'ensemble des chants utilisés par les armées constitue l'un des éléments les plus significatifs de cette tradition orale. Dans son étude des recueils de chants de l'armée de Terre, Paveau leur accorde trois fonctions principales, assez largement décrites dans les paragraphes précédents<sup>93</sup> : « *Il possède d'abord une fonction cohésive, qui se manifeste par une constante affirmation de l'appartenance au groupe, lui-même sans cesse redéfini par*

<sup>90</sup> Ce phénomène concerne en réalité de très nombreux groupes sociaux. Il a été plus particulièrement mis en évidence dans la construction de l'identité nationale. Sur ce sujet, voir par exemple Deloye (Y.), « La nation entre identité et altérité. Fragments de l'identité nationale », dans CURAPP/CRISPA, *L'identité politique*, Paris, PUF, 1994, pp. 281-293.

<sup>91</sup> Thiéblemont (A.), « Le fait culturel militaire : premiers repères », *op. cit.*, pp. 5-6.

<sup>92</sup> Ce phénomène n'est bien évidemment pas propre aux militaires français. Dans son étude du corps des *Marines*, Ricks constate que les organisations militaires américaines ressemblent à un groupe de tribus, parfois alliées face à un ennemi commun, mais qui sont la plupart du temps en concurrence les unes avec les autres (Ricks (T. E.), *Making the Corps*, New York, Scribner, 1997, p. 188).

Ce constat peut d'ailleurs être fait pour bien d'autres types d'organisations. Quiconque connaît le milieu hospitalier sait que le personnel soignant se définit généralement par opposition au personnel administratif.

<sup>93</sup> Paveau (M. A.), « Images de la militarité dans les chants de l'armée de terre française », In Thiéblemont (A.), *dir.*, *Cultures et logiques militaires*, *op. cit.*, pp. 213 – 258.

*l'exclusion des éléments exogènes. On peut également lui attribuer une fonction narcissique : le militaire s'y dit et s'y décrit, célébrant sa propre militarité. Enfin, on y voit à l'œuvre une fonction généalogique : le lien avec ceux que l'on appellera les « ancêtres » y est toujours réaffirmé, et par-là cette relation de séniorité qui est une structure fondamentale de la culture militaire »<sup>94</sup>.*

➔ **Affirmation identitaire :**

À la fois manifestation et instrument de la cohésion, le chant utilise très souvent le pronom *nous*, qui englobe tous les membres du groupe. Ainsi, dans le discours, l'existence de l'ensemble est posée, non en tant qu'entité abstraite mais bien en tant qu'entité vivante, véritablement existante. Surtout, les chanteurs affirment leur propre existence en fonction de leur appartenance à ce groupe. Plus qu'une somme d'individualités, ils sont les membres d'un collectif qui les unit et les transcende. De même, les représentations véhiculées dans les différents chants, quelles que soient les troupes auxquelles ils sont destinés, sont généralement collectives. Ces représentations, tout comme le *nous*, empêchent qu'un membre ne se désolidarise du groupe.

Dans la plupart des cas, les militaires sont sujets et destinataires de leurs discours. Les locuteurs s'adressent en effet à eux-mêmes, par une boucle énonciative qui renforce la clôture et la cohésion du groupe. Comme l'indique Paveau, « *on remarque que ces interpellations ont valeur d'exhortation [...] : chanter les militaires, c'est prononcer un discours (auto)exhortatif* »<sup>95</sup>. Quel que soit celui qui est utilisé (légionnaire, para, marsouin, cavalier...), le nom générique est l'un des lieux importants de l'identité collective du groupe. L'énoncer permet donc de renforcer le lien d'appartenance groupal. Ainsi, l'individu, recouvert par la dénomination générique, disparaît au profit de l'ensemble.

Les chants militaires sont également fondés sur l'altérité. L'identité des membres du groupe est renforcée par la distinction qui est opérée avec des éléments perçus comme extérieurs : « *La cohésion ne fonctionne pas seulement dans un rapport du groupe à lui-même, mais s'articule à ce qui est extérieur, dans une relation réciproque : la cohésion sans cesse réaffirmée permet de distinguer de l'extérieur, en même temps que l'existence même d'un extérieur (surtout quand il est concurrent), pousse à la vérification de l'identité intérieure* »<sup>96</sup>. Dans les chants qu'elle étudie (ceux de l'armée de Terre), Paveau constate ainsi l'existence de deux visages donnés à cet extérieur : le civil et le militaire des autres armes. Ainsi, sont opérées une distinction interne au groupe des militaires de l'armée de Terre et une distinction externe. Cette distinction, dans les deux cas, est caractérisée par l'utilisation d'un lexique dévalorisant. La péjoration est en effet omniprésente pour caractériser l'Autre<sup>97</sup>.

<sup>94</sup> *Ibid.*, p. 214.

<sup>95</sup> *Ibid.*, p. 222.

<sup>96</sup> *Ibid.*, p. 226.

<sup>97</sup> La distinction entre armes combattantes et armes de service ou de soutien est très souvent employée dans l'armée de Terre. Les chants rejoignent ici d'autres vecteurs de la culture militaire. C'est bien souvent la capacité opérationnelle qui permet la discrimination et la péjoration. Toutes les armes et toutes les unités ne peuvent en effet se prévaloir d'exécuter de véritables missions de combat. Ainsi, les légionnaires, les parachutistes, les troupes de marine et les chasseurs répètent régulièrement dans leurs chants qu'ils constituent les seuls véritables combattants. De la sorte, ils méprisent les « faux militaires », en affirmant un ethos guerrier au cœur même de l'ethos militaire.

➔ **Auto-description :**

Les chants ont une vocation narcissique puisqu'ils permettent aux militaires de se décrire. En fait, dans les textes, ce sont plutôt des modèles qui sont proposés. Des traits positifs, que l'ensemble des groupes s'attribue, sont ainsi présentés. Les chants participent donc pleinement à la transmission des valeurs de l'institution. Plus encore, ils exaltent parfois, en les nommant explicitement, ces héros qui servent de mythes et de modèles à la culture militaire (et dont nous avons étudié les fonctions précédemment).

➔ **Histoire et généalogie :**

Enfin, une fonction généalogique est attachée aux différents chants. On y retrouve notamment des allusions fréquentes aux générations militaires précédentes. Les termes « ancêtres », « anciens », « aînés »... sont très présents. Le fait qu'ils soient souvent au pluriel permet de rendre la dimension collective du lien évidente. Les images que les chanteurs construisent d'eux-mêmes, de l'institution et même de la société civile sont ainsi inscrites dans une « *chronologie tracée par le renouvellement des générations* »<sup>98</sup>.

**D.- La cohésion**

Intégrations dans le groupe primaire et dans les différents groupes d'appartenance ont finalement pour fonction de renforcer la cohésion<sup>99</sup> :

*« La cohésion, pour les militaires, n'est pas un vain mot. Valeur emblématique de l'institution, elle apparaît de manière obsessionnelle dans les textes officiels aussi bien que dans le discours plus informel qui émane de la communauté (qu'il s'agisse d'articles publiés dans la presse militaire ou de conversations courantes). [...] Ainsi s'organise un système de liens qui comporte plusieurs dimensions, rattachant l'individu à plusieurs communautés :*

- *Esprit de corps, solidarité, expérience commune sont au cœur de la cohésion que nous qualifierons de « synchronique » pour désigner les liens de solidarité et de fraternité qui soudent en des cercles concentriques les membres d'une même unité, d'un même régiment, d'une même arme, d'une même armée.*

[...]

- *Elle se double d'une dimension diachronique qui unit les militaires à leurs « anciens » par l'intermédiaire des traditions et plus généralement du devoir de mémoire, autres piliers de l'institution [...].*
- *Enfin, cette cohésion, tant synchronique que diachronique, se trouve doublée et renforcée, dans le discours officiel de l'institution, par le « lien arméennation », où elle vient puiser à la fois sa légitimité politique et sa signification symbolique »<sup>100</sup>.*

---

<sup>98</sup> *Ibid.*, p. 250.

<sup>99</sup> Pour une réflexion globale sur la cohésion dans les unités militaires, voir Ingraham (L. H.), Manning (F. J.), « Cohesion: Who needs it, what is it and how do we get it to them? », *Military review*, 61, 1981, pp. 3-12.

<sup>100</sup> Oger (C.), « De l'esprit de corps au corps du texte : cohésion militaire et dissolution journalistique », *Langage et société*, n° 94, décembre 2000, pp. 10-11.

### 2.2.3 – Action, Affection, Mentalisation<sup>101</sup>

La formation, l'entraînement et la préparation opérationnelle permettent aux militaires d'être de véritables acteurs des situations potentiellement traumatisantes auxquelles ils sont confrontés. Ils renforcent leur sentiment de puissance.

Les différentes technologies sociales employées par les armées pour socialiser leurs membres et leur faire intérioriser la culture militaire ont pour fonction essentielle le développement d'un sentiment d'appartenance et l'affermissement de la solidarité entre militaires. Ces deux dimensions constituent très clairement des facteurs de résilience. Ils permettent en effet aux individus de bénéficier d'un attachement sécurisé, c'est-à-dire d'éprouver le sentiment d'être entouré (affection) et donc protégé<sup>102</sup>. Surtout le sentiment d'appartenance, fondé sur des rituels et des signes distinctifs (images, expressions verbales...), rend possible un travail de mentalisation, particulièrement pour réaliser une quête de sens à l'éventuel traumatisme vécu. Processus fluide et évolutif, la recherche du sens implique à la fois une réappropriation de sa propre expérience par l'individu et une reconstruction d'une cohérence et d'une continuité avec son existence avant l'événement. Il s'agit d'un véritable effort de réflexion dans le but de comprendre l'événement lui-même et de lui donner une signification<sup>103</sup>.

### 2.2.4 – L'influence du leadership

L'encadrement constitue l'un des éléments de la résilience des collectifs militaires<sup>104</sup>. Tout d'abord, les sous-officiers et les officiers font partie du soutien social du soldat, notamment au sein du groupe primaire. En dehors de l'affection qu'ils peuvent prodiguer, ils sont ceux qui sont responsables de dispenser les éléments indispensables à la satisfaction des besoins premiers du combattant. Leur rôle est plus largement de servir d'intercesseurs entre leurs subalternes et l'environnement social et institutionnel extérieur du collectif (dont la famille), notamment lorsque le groupe est partiellement coupé du reste du monde (comme lors des opérations). Enfin, l'encadrement dispose des possibilités de distribuer les récompenses symboliques (décorations, promotions, permissions...).

Dans ce cadre, le modèle de *leadership* adopté par les cadres, notamment de contact, qui dépend à la fois de leur personnalité, de la culture de l'institution mais également de la

---

<sup>101</sup> Cyrulnik (B.), « Résilience et combat », présentation faite à l'occasion de la remise des brevets de médecine navale à l'Institut de médecine navale du Service de santé des armées (IMNSSA), 28 janvier 2011.

Pour une recension de cette présentation, voir Parrot (I.), « Résilience et combat, précisions d'un expert », *Cols bleus*, n° 2965, 12 février 2011, p. 32.

<sup>102</sup> La théorie de l'attachement a été développée par des psychanalystes et des psychologues travaillant sur le développement du nourrisson, notamment sur ses relations avec la mère. Pour une présentation, voir Montagner (H.), « Une nouvelle lecture des processus d'attachement et du fonctionnement de l'enfant », *Gynécologie, Obstétrique et Fertilité*, vol. 32, n° 6, juin 2004, pp. 525-539.

Un attachement sécurisé se met en place lorsque le nourrisson expérimente qu'il peut compter sur son parent, quand il a besoin d'être consolé ou réconforté. De la sorte, se construit chez lui l'image d'un Autre fiable, en même temps qu'une image valeureuse de lui-même. On trouve ici les prémices du lien entre estime de soi et estime de l'Autre.

<sup>103</sup> La mentalisation permet de mettre en pensée les excitations internes. Cette phase d'élaboration, qui passe par la mise en œuvre du vécu traumatique et un processus d'historicisation, peut même donner lieu, des années après les événements, à la constitution de récits de vie (par exemple sous la forme de publications autobiographiques). Pour une description de ce phénomène chez les enfants, voir Anaut (M.), « Résilience, transmission et élaboration du trauma dans l'écriture des enfants blessés », *Perspectives Psy*, vol. 41, n° 5, pp. 380-388).

<sup>104</sup> Bartone (T.), « Resilience under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness? », *op. cit.*

formation qu'ils ont reçue, a un impact sur la cohésion des collectifs. Dans l'étude, déjà citée, de Shils et Janowitz sur la *Wehrmacht*<sup>105</sup>, il a ainsi été montré que le mélange de discipline rigide et de paternalisme employé par les sous-officiers supérieurs et surtout les officiers subalternes de l'armée allemande lors de la Deuxième guerre mondiale avait souvent renforcé la cohésion et la capacité opérationnelle des unités élémentaires. Ces deux caractéristiques étaient généralement complétées par une volonté d'exemplarité des chefs<sup>106</sup>. Ce modèle de commandement permettait notamment aux cadres de jouir d'un très grand respect parmi leurs hommes.

Même si les travaux de Shils et Janowitz n'emploient pas les concepts utilisés dans la présente étude, hormis celui de cohésion, il semble bien que le modèle de leadership adopté par les cadres de l'armée allemande ait favorisé la résilience des groupes primaires, en évitant l'émergence de tensions internes et en renforçant le sentiment de puissance de ces collectifs. Par ailleurs, il a très probablement contribué à consolider le sentiment des personnels de disposer d'un soutien social immédiat efficace.

Shils et Janowitz précisent dans leur étude que ce modèle relevait dans une large mesure d'une politique de l'institution. Ils notaient que, lors de la formation des officiers, ces principes leur étaient répétés. Par ailleurs, de nombreuses instructions ont défini les relations (fermeté et bienveillance) que les cadres devaient développer avec leurs subalternes. L'accent fut notamment mis sur le concept de l'honneur. Surtout, il fut rappelé en de nombreuses reprises que les comportements vexatoires (dont les insultes) ne devaient pas être employés inutilement. Enfin, Shils et Janowitz précisaient que, bien que la dimension politique ait pu jouer un rôle dans l'avancement des officiers, les cadres subalternes ont été, dans leur très grande majorité, choisis sur les critères de la compétence technique et de la personnalité.

Cette politique volontariste de l'institution, notamment dans le domaine de la formation et de la gestion des carrières, a sans doute permis à certains des cadres de devenir, au moins partiellement, des « tuteurs de résilience »<sup>107</sup>. Ces individus, qui disposent de traits de personnalité leur permettant d'aider avec efficacité les personnes ayant subi un traumatisme, se caractérisent par le fait de manifester de l'empathie et de l'affection<sup>108</sup>. Ils valorisent généralement l'individu. Surtout, ils sont capables, dans leur relation avec les traumatisés, d'associer le lien affectif avec la loi, c'est-à-dire avec une capacité à poser des règles, formant ainsi un cadre régulateur et rassurant.

Le modèle de commandement décrit par Shils et Janowitz constitue très probablement un apport intéressant pour envisager les relations, notamment hiérarchiques, au sein des groupes militaires. Mais il convient de préciser qu'il est historiquement et socialement situé. Si des éléments sont sans doute encore employables, il est indispensable de prendre en compte que les générations actuelles ne sont plus celles qui ont été engagées

<sup>105</sup> Shils et Janowitz : Shils (E. A.), Janowitz (M.), « Cohesion and Disintegration in the Wehrmacht in World War II », *op. cit.*

<sup>106</sup> Pour le soldat allemand, le chef « doit veiller aux besoins de ses hommes et être capable de remplir chacune de leurs missions, à l'entraînement comme au combat, mieux qu'ils ne le font eux-mêmes ».

<sup>107</sup> Pour une définition des tuteurs de résilience, voir par exemple Lecomte (J.), « La résilience après maltraitance, fruit d'une interaction entre l'individu et son environnement social », *Cahiers de psychologie politique*, n° 8, janvier 2006, pp.

<sup>108</sup> L'empathie est la capacité d'un individu à percevoir, comprendre et même expérimenter la situation d'une autre personne. Pour une définition du concept, voir Hoffman (M. L.), *Empathy and moral development: Implications for caring and justice*, New York, Cambridge University Press, 2000.



dans la Seconde guerre mondiale. Leur rapport à l'autorité a notamment évolué<sup>109</sup>. Plus largement, la société est aujourd'hui moins perméable aux comportements à la fois hiérarchiques et paternalistes.

### 2.2.5 – Le rôle de la reconnaissance

Dès 1919, Abraham expliquait que les vétérans de la Première guerre mondiale avaient pour la plupart le sentiment d'une perte énorme et irrémédiable : camarades et amis disparus, santé détruite, années passées au combat perdues<sup>110</sup>. Il précisait qu'aucune réparation ne pourrait apaiser leurs souffrances. Cette perte concerne parfois le sentiment de « *culpabilité, consciente ou inconsciente, individuelle et collective, d'avoir enfreint ou laissé enfreindre l'interdit "Tu ne tueras point" »* en ôtant la vie d'individus ou en envoyant les combattants à la mort ou au danger<sup>111</sup>.

En réalité, l'institution et la Nation peuvent développer des politiques permettant d'atténuer ce sentiment de perte et d'aider les anciens combattants à faire face aux souffrances qu'ils éprouvent parfois. Ces politiques doivent notamment s'articuler autour de deux piliers : la reconnaissance officielle des services rendus et la réparation des préjudices.

#### **A.- La reconnaissance**

La reconnaissance de l'institution se matérialise tout d'abord par les récompenses attribuées aux personnels (décorations, lettres de félicitation et autres témoignages de satisfaction...). Par ces éléments de nature essentiellement symbolique (même s'ils peuvent avoir des conséquences sur les promotions), les armées rendent compte de la valeur des individus ou des unités. Dans une certaine mesure, elles favorisent donc le renforcement de la confiance et du sentiment de puissance, personnels ou collectifs. De même, en attribuant des récompenses, l'institution inscrit les individus dans une lignée (une généalogie) – celle de tous les autres personnels ayant obtenu la distinction – qui les obligent à être encore plus dignes de leurs successeurs. Elle met également les soldats récompensés en situation d'être des modèles pour leurs collègues et renforcent donc les mécanismes de socialisation, notamment de transmission des comportements et valeurs valorisés par la communauté.

Mais comme le précisait Dieu à propos de la gendarmerie (ses constats pouvant assez largement être généralisés aux armées), cette reconnaissance ne doit pas restée une démarche strictement interne à l'institution : « *Si la considération de la Nation ne permet pas d'acquérir une maison pour ses vieux jours ou de partir chaque année en famille au bord de mer, la rétribution morale que représentent les hommages publics, les témoignages de satisfaction, les décorations et autres récompenses symboliques, a pour fonction latente d'apporter un ersatz de satisfaction, destiné à assurer le gendarme de la reconnaissance collective du sacrifice matériel ainsi quotidiennement et anonymement consenti. Au-delà des discours et des actes officiels, cette substitution*

<sup>109</sup> En France, les armées se sont d'ailleurs adaptées à ces changements sociétaux et à la plus grande contractualisation des rapports entre l'institution et ses membres induite par la professionnalisation : voir Jakubowski (S.), *La professionnalisation de l'armée française : conséquences sur l'autorité*, Paris, L'Harmattan, 2007.

<sup>110</sup> Abraham (K.), « Contributions à la psychanalyse des névroses de guerre », dans Abraham (K.), *Œuvres complètes*, Tome II, Paris, Payot, 1918, pp. 172-180.

<sup>111</sup> Barrois (C.), *Psychanalyse du guerrier*, op. cit., p. 258.

*d'une satisfaction psychologique à une satisfaction matérielle exige aussi presque naturellement des comportements analogues de la part des populations [...] »<sup>112</sup>.*

Car comme le souligne Barrois, « *L'obtention d'une pension, d'une décoration, la mention d'un nom dans un document historique ou autre, ne sont pas des satisfactions régressives, comme des récompenses à un élève méritant. Ils assurent aux anciens combattants que la collectivité reconnaît sa dette et que les années de souffrances, inscrites dans leur chair et leur esprit, reçoivent un sens. Ces témoignages de reconnaissance, souvent arborés de façon très discrète, ou quelque fois totalement cachés, ne signifient absolument pas un sentiment de supériorité sociale, mais au contraire, la réassurance que le lien avec la nation et l'État est clairement affirmé. Cette reconnaissance est une condition fondamentale pour la réintégration du combattant dans la vie du temps de paix ; elle renforce sa cohérence existentielle, c'est-à-dire psychosociale, qui a été ébranlée par l'expérience inoubliable de la guerre »<sup>113</sup>.*

Or le problème de la reconnaissance de la société a semble-t-il été progressivement sous-estimé dans les pays occidentaux depuis la fin de la Seconde guerre mondiale<sup>114</sup>. En France, ce phénomène s'explique pour partie par l'absence de guerre sur le territoire national depuis 1945<sup>115</sup>. Les conflits liés à la décolonisation se sont déroulés essentiellement en Afrique (Algérie) et en Asie (Indochine). Par ailleurs, la Guerre froide ne s'est pas exprimée par des combats en Europe. Les interventions militaires des forces armées françaises durant les années 1960, 1970 et 1980 ont ainsi été limitées en ampleur (en comparaison aux deux conflits mondiaux ou à ceux liés à la décolonisation) et ont généré un nombre relativement restreint de blessés et de morts<sup>116</sup>. Le phénomène guerrier est ainsi devenu de plus en plus étranger à la société française<sup>117</sup>. L'« économie morale de la reconnaissance » a notamment été marquée par une certaine dépréciation des décorations et des cérémonies militaires.

## **B.- La réparation**

La reconnaissance des armées doit également concerner la dimension médicale. Cette démarche permet bien évidemment à l'institution de conférer un statut ouvrant un certain nombre de droits à l'individu<sup>118</sup>. De la sorte, elle donne souvent aux blessés les

<sup>112</sup> Dieu (F.), *La gendarmerie, secrets d'un corps*, Paris, Editions complexe, 2002, p. 251.

<sup>113</sup> Barrois (C.), *Psychanalyse du guerrier*, op. cit., p. 261.

<sup>114</sup> Cabanes (B.), « Le retour du soldat au XXe siècle. Perspectives de recherche », *Revue historique des armées*, n° 245, dossier « Les sorties de guerre », 2006, pp. 4-15.

<sup>115</sup> Dans ce domaine, la guerre d'Algérie pose d'ailleurs un véritable problème de qualification. Avant l'indépendance du pays, l'Algérie était en effet considérée comme un département français (même si celui-ci était doté d'un statut administratif et politique particulier) et faisait donc partie, juridiquement, du territoire national.

<sup>116</sup> Pourtant, la liste de ces interventions est relativement longue. Depuis 1962 et la fin de la guerre d'Algérie, près de 250 000 soldats ont ainsi servi sur plus de 160 théâtres d'opération (Tchad, Liban, Bosnie, Cambodge, Afghanistan...).

<sup>117</sup> Sur cette absence de reconnaissance de la Nation et son impact sur les militaires français, on renverra au documentaire de Patrick Barbéris, « Du soldat inconnu au soldat méconnu », diffusé sur France 2 (*Infrarouge*, 3 mars 2011).

<sup>118</sup> En France, différents statuts peuvent ainsi être octroyés en fonction de la gravité de la blessure. Ils ouvrent notamment droit à des congés d'une durée différente (congé maladie, congé longue maladie, congé longue durée maladie). Dans les cas les plus graves, le statut de « grand mutilé », le titre de reconnaissance de la Nation et la carte du combattant peuvent être attribués.

moyens de leur subsistance (pension), notamment lorsque leur aptitude a été affectée par la pathologie<sup>119</sup>. Mais si la dimension matérielle est particulièrement importante, la signification symbolique l'est également. En reconnaissant aux soldats blessés un statut, l'institution rend hommage au sacrifice qu'ils ont consenti au nom de la Nation et lui donne donc un sens. Plus encore, obtenir un statut permet au blessé de s'assurer qu'il n'est pas responsable de sa situation.

Par ailleurs, les efforts déployés par l'ensemble des acteurs impliqués dans l'aide aux blessés (camarades, supérieurs, officiers environnement humain, personnels médicaux, services spécialisés – comme la Cellule d'aide aux blessés de l'armée de Terre, services sociaux...) vont permettre de renforcer le soutien social des individus, dont nous avons déjà expliqué l'importance. Les ressources disponibles dans ces réseaux vont notamment favoriser l'atténuation des éventuelles séquelles psychologiques. Surtout cette reconnaissance permettra plus facilement aux personnels blessés de trouver un sens à l'événement traumatique qu'ils ont subi.

En l'absence de réparation, le personnel risque de développer différentes attitudes, qui peuvent en elles-mêmes avoir des conséquences sur son insertion sociale et, plus largement, affaiblir sa capacité à faire face aux souffrances psychologiques liées à ses blessures (ou son handicap) : revendication, agressivité à l'égard du système ou de ses membres, volonté de s'isoler, honte...

Dans ce cadre, il convient de considérer plus particulièrement les « blessures invisibles »<sup>120</sup>. Un personnel peut ne pas avoir été physiquement atteint et pourtant souffrir de pathologies. La détection des troubles psychologiques et psychiatriques est une problématique fondamentale pour que la reconnaissance puisse lui bénéficier<sup>121</sup>.

### **C.– Le travail de deuil**

Plus que toute autre profession, le métier militaire implique, pour l'entourage du soldat, la perte potentielle de celui-ci. Différents mécanismes expliquent la puissance du choc lié à la disparition. Tout d'abord et bien évidemment, le décès implique une séparation définitive de l'être aimé, de l'ami, du camarade... Ensuite, dans l'esprit du proche, la mort de l'autre annonce sa propre mort. Elle impose la conscience de sa propre finitude. Enfin, les proches d'une personne décédée doivent recomposer leurs rapports avec tous ceux qui restent, avec lesquels il faudra redéfinir les solidarités en intégrant la perte qui vient d'être vécue. Ces modifications à mener peuvent être ressenties par certains individus comme une forme d'incertitude face à l'avenir.

---

Depuis l'arrêt *Brugnot* du Conseil d'État de 2005, l'État indemnise les préjudices extrapatrimoniaux (la douleur physique éprouvée), esthétique et d'agrément (réparation de l'impossibilité pour le blessé de continuer à pratiquer des activités sportives, de loisirs... qui étaient régulières avant l'événement).

<sup>119</sup> En France, pension de retraite, pension militaire d'invalidité, allocations chômage.

<sup>120</sup> Tanelian (T.), Jaycox (L. H.), eds., *Invisible Wounds of War. Psychological and Cognitive Injuries, Their consequences, and Services to Assist Recovery*, RAND Corporation, 2008.

<sup>121</sup> Lebigot (F.), Colas Benayoum (M.-D.), « Reconnaissance et réparation des blessures psychiques de guerre », *Revue francophone du stress et du trauma*, vol. 4, n° 2, 2004, pp. 103-111.

Dans le cas des décès de personnels militaires en opérations, la douleur peut parfois se doubler du développement, chez certains des proches (notamment des parents), de sentiments d'impuissance et de culpabilité liés aux conditions de la mort :

*« Depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle en effet, la mort à la guerre est presque toujours mort violente, suscitant chez les survivants une angoisse spécifique touchant à la souffrance subie par celui que l'on a perdu et centrée sur ce laps de temps, plus ou moins long, qui a conduit le soldat de la blessure jusqu'à la mort. Au cours de ces instants, aucun accompagnement du mourant n'a été possible de la part de ses proches, vivant parfois à des centaines voire à des milliers de kilomètres des lieux de combat, et qui vauaient en toute inconscience à leurs occupations habituelles alors même que leur fils, leur frère, leur fiancé, leur mari, perdait la vie. Si des procédures d'accompagnement des mourants sont mises en œuvre à la guerre, elles viennent des camarades [...] : mais les proches, la famille, en sont exclus. S'ouvre ici, en un surcroît de douleur, un vaste espace pour la culpabilité »<sup>122</sup>.*

Tous ces éléments expliquent que « le travail de deuil représente une exigence structurelle et structurante de la vie. Structurelle, parce que la vie se constitue dans la perte. Structurante, parce qu'il en permet la reprise, à partir de ce qui est perdu »<sup>123</sup>. Le deuil est un processus qui se déroule selon certaines étapes dont l'enchaînement et surtout les durées n'ont rien d'automatique<sup>124</sup> :

⇒ Intégration de la nouvelle de la mort et sidération :

Dans un premier temps, la personne est frappée par une incongruence cognitive liée au fait que la nouvelle de la mort ne peut entrer dans ses catégories cognitives. Comme pour tout autre événement stressant, un temps est nécessaire pour intégrer, puis accepter cette nouvelle. Cette acceptation ne peut d'ailleurs être que progressive. Dans les deuils « courants », la sidération est ainsi un phénomène normal dans un premier temps.

La sidération accompagne l'état de choc lié au refus de la perte. Elle va durer en général jusqu'à la validation de la nouvelle. Les jours qui suivent l'annonce du décès vont permettre l'auto-persuasion de la mort de la personne aimée. La validation peut notamment être obtenue lors de la réception du certificat de décès, voire même au moment des funérailles. Elle se heurte toutefois elle-même à la tendance naturelle consistant à se réfugier dans le passé pour éviter de faire réellement face à la perte actuelle.

⇒ Funérailles et chagrin :

Les funérailles constituent un véritable parcours psychosocial du deuil<sup>125</sup>. Au cours de ce temps particulier, les proches sont autorisés à exprimer leurs émotions, notamment à pleurer le défunt. De la sorte, la mort est validée et surtout les endeuillés sont signalés à l'ensemble de la communauté, de manière à ce qu'ils puissent être protégés le temps de leur affaiblissement.

---

<sup>122</sup> Audouin-Rouzeau (S.), « Qu'est-ce qu'un deuil de guerre ? », *Revue historique des armées*, n° 259, 2010, p. 6.

<sup>123</sup> Lemieux (R.), « Quand les mots manquent... : travail de deuil, rituel et musique », *Frontières*, vol. 20, n° 2, 2008, p. 11.

<sup>124</sup> Bacqué (M.-F.), « Deuil post-traumatique et catastrophes naturelles », *Études sur la mort*, n° 123, 2003, p. 127.

<sup>125</sup> Bacqué (M.-F.), *Mourir aujourd'hui. Les nouveaux rites funéraires*, Paris, Odile Jacob, 1997.

Les funérailles déclenchent généralement l'étape qui suit la sidération : celle du chagrin. Il s'agit d'un long travail de réminiscences et de détachement émotionnel de tous les souvenirs, espoirs, fantasmes, partagés avec le défunt, qui s'accompagne de symptômes proches de la dépression.

Le travail de deuil va notamment permettre de débloquer les mécanismes décrits ci-avant (état de choc, sidération, tendance à se réfugier dans le passé). Pour qu'il puisse être réalisé, il faut *a minima* que soient réunis plusieurs éléments : un mort, un rituel, une « cérémonie » et un entourage<sup>126</sup>. Il correspond notamment au temps et à l'énergie que les individus vont investir pour reconstituer le tissu humain à partir de la perte et ainsi s'inscrire différemment parmi les autres. Il a surtout pour fonction de permettre à ces individus de prêter au monde une cohérence rassurante afin de dépasser, au moins partiellement, le choc de l'absurde lié à la mort. Pour cela une construction du sens est nécessaire.

### ➔ *L'importance des rites et des cérémonies :*

Le travail de deuil consiste donc en la mise en œuvre de solidarités qui s'expriment notamment dans des rites et des coutumes. Les rites de funérailles n'en sont que l'une des composantes : ils ne se substituent pas à l'effort réalisé dans la vie quotidienne. Mais ils sont l'un des moments forts du travail de deuil, au cours desquels l'émotion est condensée. Il officialise l'expression de cette émotion, qui est prise en charge collectivement.

En effet, si le décès d'une personne affecte davantage ses proches, il n'est jamais totalement privé (c'est-à-dire vécu de façon exclusive par les individus concernés). La société intervient toujours : elle inscrit le choc émotif dans la vie des groupes d'appartenance et, plus largement, dans la globalité du corps social. Cette dimension se vérifie avec plus de force encore pour les militaires, puisque les armées ne font qu'agir au nom de la Nation. Lorsque la mort de soldats a notamment eu lieu dans le cadre d'opérations extérieures, des cérémonies officielles, dans lesquelles autorités militaires et politiques sont présentes, sont ainsi généralement organisées.

Le rituel, qui est un dispositif symbolique (mise en scène de mots, de gestes, d'éléments matériels – statues, fanions et drapeaux... – et de personnes signifiants, c'est-à-dire investis de valeurs<sup>127</sup>), permet de donner à voir l'existence d'une communauté. Il permet aux membres de celle-ci de mieux appréhender leur identité collective. Dans le cas des rituels et cérémonies publics de funérailles militaires, deux communautés sont en réalité rassemblées, dont certains membres sont communs : la « communauté de deuil »<sup>128</sup> et la communauté militaire.

Ces rituels et cérémonies, véritables liturgies séculières, peuvent compléter, prolonger ou même remplacer les liturgies religieuses « traditionnelles ». Ils offrent la possibilité

---

<sup>126</sup> Cuendet (C.-L.), Grimaud de Vicenzi (A.), « Des rituels de deuil : libération pour les parents, libération pour les enfants », *Thérapie familiale*, vol. 24, 2003, pp. 161-168.

<sup>127</sup> Pour être signifiants, ces éléments doivent être facilement reconnaissables par ceux qui participent au rituel ou à la cérémonie. Ceci suppose donc de partager ou de connaître la culture du groupe humain organisateur.

<sup>128</sup> L'expression « *communities in mourning* » (dont la traduction est aussi bien « communauté de deuil » que « communauté en deuil ») a notamment été employée par l'historienne Jay Winter lors de ses travaux sur la Première guerre mondiale ; voir Winter (J.), *Sites of Memory, Sites of Mourning: The Great War in European Cultural History*, Cambridge, Cambridge University Press, 1995.

de produire un langage commun à tous ceux qui sont réunis. Ce langage est porteur de sens. Il doit notamment permettre de constituer une trame dans laquelle toutes les personnes en deuil pourront inscrire leurs sentiments, notamment leur peine<sup>129</sup>.

Mais les rituels et cérémonies liés à la mort ont évolué depuis la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle (voir § 3.2.1.) :

*« Dans les sociétés sécularisées d'aujourd'hui, les rituels funéraires sont en pleine mutation. Les confessions religieuses ne peuvent plus en assurer le contrôle exclusif depuis qu'elles sont confrontées à la dispersion de leurs membres et à l'éclatement des représentations du sens. Le sens est désormais géré dans une logique de marché qui privilégie non pas l'entente communautaire mais la satisfaction des individus. Dans le pluralisme qui en est la conséquence, aucune entente ne peut plus être présumée parmi les endeuillés, même s'ils proviennent d'une même lignée familiale et sont rassemblés au nom d'une blessure commune. Le marché offre à chacun des produits de toutes provenances, aussi bien empruntés aux traditions qu'inventés sur place »<sup>130</sup>.*

Il convient donc de préciser que les rituels de funérailles organisés par l'institution, bien qu'indispensables pour nombre de proches (notamment les camarades du personnel tué) pour débiter le travail de deuil, ne seront pas toujours compris de l'ensemble des individus rassemblés. Par ailleurs, ils ne doivent jamais être conçus pour se substituer aux autres rituels, religieux ou laïcs, qui pourraient être mis en œuvre, les besoins des personnes étant en quelque sorte de plus en plus « individualisés » dans ce domaine<sup>131</sup>.

Par ailleurs, il faut remarquer que les rituels funéraires et, plus encore, les cérémonies de mémoire organisées par l'institution peuvent avoir des effets contradictoires. Ceux-ci sont liés au fait que ces moments collectifs sont souvent fondés sur une héroïsation des militaires décédés<sup>132</sup>. Les travaux israéliens réalisés sur les réactions des familles des soldats décédés lors des conflits de 1948, 1967 et 1973 ont montré que certains des endeuillés considéraient que la « mémorialisation » de la mort au combat de leurs proches, réalisée au travers d'un processus d'héroïsation, les avait aidés dans leur travail de deuil<sup>133</sup>. Les parents ont ainsi affirmé un sentiment de fierté. Pour eux, l'héroïsation a constitué une aide psychologique, notamment parce que la guerre s'est chargée d'un sens.

<sup>129</sup> « C'est pourquoi la ritualité est si importante dans l'expérience, toujours violente, de la mort. Là où s'impose l'absurde, elle permet de penser cette expérience, de lui donner une certaine cohérence, au-delà de toute vérification empirique mais dans la reconnaissance de l'efficacité propre à cette opération » (Lemieux (R.), « quand les mots manquent... : travail de deuil, rituel et musique », *op. cit.*, p. 12).

<sup>130</sup> *Ibid.*, pp. 12-13.

<sup>131</sup> « Une individualisation, dit-on, marquerait les manières de faire ; chacun composerait à sa façon le « menu » d'une cérémonie dont l'organisation lui appartiendrait en propre, parce que les obsèques reviendraient « de droit » à ceux qui sont concernés » (Baudry (P.), « Travail du deuil, travail de deuil », *Études*, tome 399, novembre 2003, pp. 479-480).

<sup>132</sup> Albert (J.-P.), « Mort héroïque et sacrifice (XIXe et XXe siècle). Entre religion et politique », dans Benoit (C.), Boëtsch (G.), Champeaux (A.), Deroo (E.), *Le sacrifice du soldat. Corps martyrisé, corps mythifié*, *op. cit.*, pp. 16-19.

<sup>133</sup> Levav (I.), Krasnoff (L.), Dohrenwend (B. S.), « Israeli peri life event scale: Ratings of events by a community sample », *Israel Journal Of Medical Science*, vol. 17, n° 2-3, February-march 1981, pp. 176-183 et Levav (I.), *et al.*, « An epidemiologic study of mortality among bereaved parents », *The New England Journal of Medicine*, vol. 319, n° 8, august 1988, pp. 457-461.

Mais à l'inverse, la commémoration des morts au combat peut éventuellement avoir des conséquences négatives sur le travail de deuil : « *l'épilogue du deuil paraît [...] bloqué et retardé par l'idéalisation du héros « mort à la guerre » et par la vénération de la mémoire* »<sup>134</sup>. Si elle est trop répétée et régulière notamment, elle peut éventuellement contrarier le détachement de l'être aimé et bloquer le réinvestissement sur d'autres objets.

Il n'est d'ailleurs pas impossible que les mêmes personnes puissent expérimenter ces deux réactions assez largement contradictoires.

### ➔ *La gestion des restes :*

Le corps du personnel décédé est en réalité la « meilleure » preuve de sa mort. Sa présence permet donc plus facilement d'entamer le processus psychologique de séparation de la personne aimée. Mais la présentation des restes aux proches, notamment à la famille, peut se révéler problématique.

Dans certains cas en effet, le corps peut être entier mais très abîmé. Il est alors important de ne pas présenter aux proches les parties porteuses des stigmates, dont la vision pourrait être en elle-même traumatisante. De même, il peut n'y avoir que des restes incomplets, que quelques parties de corps.

Dans tous ces cas, les ornements du défunt doivent être récupérés afin de constituer des indices pour les endeuillés. Surtout, les restes ne doivent pas être présentés dans une boîte de petite taille ou sur un support qui minimise la place occupée par le mort, afin de ne pas choquer les familles. Il peut même être utile de procéder à une reconstitution de la silhouette.

Enfin, le cadavre peut être totalement absent. Lorsque le corps du défunt a disparu, il n'y a généralement pas de marque visible de la mort. Cette absence rend difficile le travail de deuil, et ouvre éventuellement la voie à une séquence traumatique longue et interminable : en quelque sorte, « les morts n'en finissent pas de mourir ». Par ailleurs, les personnes endeuillées peuvent ressentir un sentiment particulièrement vif de spoliation.

Lors de la Première guerre mondiale notamment, les combattants tués ont parfois été enterrés rapidement pendant ou après les combats, sans que puissent être par la suite retrouvés les lieux de sépulture. Alors que les familles en avaient fait la demande, le rapatriement des dépouilles n'a pu être systématique<sup>135</sup>. Pour les proches, l'absence de corps, voire de tombe empêchait de disposer d'un point de départ pour le travail de deuil. Dans certaines communautés, notamment de familles de marins, les cérémonies utilisent ainsi des ornements symboliques servant de corps de substitution. De même, il

---

<sup>134</sup> Bourgeois (M.-L.), *Le deuil. Clinique et pathologie*, Paris, PUF, 1996, p. 79.

<sup>135</sup> Pau-Heyriès (B.), « La démobilisation des morts français et italiens de la Grande Guerre », *Revue historique des armées*, n° 250, 2008, pp. 66-76.

Pendant la Grande guerre, la volonté des familles de retrouver les restes des défunts a rencontré celle des combattants de ne pas voir les corps de leurs camarades décédés disparaître : « *Et cette réelle volonté de la part des combattants, véritable « première communauté de deuil », à lutter coûte que coûte contre l'engrenage des disparitions se poursuivra avec opiniâtreté jusque dans l'après-guerre, période durant laquelle nombre de vétérans auront à cœur d'aider les familles dans leurs recherches en revenant dans les secteurs de combat où ils avaient été les premiers témoins et les seuls officiants des enfouissements de corps* » (Hardier (T.), Jagielski (J.-F.), « Le corps des disparus durant la Grande guerre : l'impossible deuil », *Quasimodo*, n° 9, printemps 2006, p. 83).

est possible d'employer des objets ayant appartenu au défunt pour qu'ils se substituent métaphoriquement au corps manquant.

Face à l'absence de corps, la réaction de l'institution est donc particulièrement importante. En certaines époques, elle a pu être inadaptée. Ainsi, après la Grande guerre :

*« La commémoration des disparus dans les premières années qui suivirent le conflit se heurtait à une situation particulièrement délicate et l'on doit reconnaître, qu'au moins sur ce point, les plus hautes autorités de l'État français furent assez maladroites. Là où les familles de disparus réclamaient un corps et l'intimité d'un deuil, on ne leur proposa que trois thérapeutiques de groupe aussi abstraites qu'inappropriées : celles des ossuaires, des cérémonies devant les monuments aux morts et de la glorification du Soldat inconnu. [...] La rhétorique officielle, [...], propose aux familles de disparus d'identifier et de faire coïncider la perte qui les affecte au monde anonyme de la mort de masse symbolisée par les ossuaires ou à cet « ambassadeur des morts » dans lequel chacune des familles de disparus est censée reconnaître le sien »<sup>136</sup>.*

➔ **Annoncer le décès, accompagner les proches et leur reconnaître un statut :**

Pour arrêter la sidération et ainsi permettre aux proches de véritablement commencer leur travail de deuil, il faut que la réalité du décès soit attestée par une autorité extérieure à la famille<sup>137</sup>. Cette intervention sert également à empêcher que ne se développe le déni. Il s'agit en effet d'une tendance naturelle d'un individu à qui l'on annonce la mort d'un proche et à qui, dans un premier temps, l'on ne peut apporter de preuves. Sidération et déni se cumulent, l'endeuillé s'auto-persuadant que l'on s'est trompé de personne, qu'il y a une erreur, qu'il s'agit d'un cauchemar...

Par ailleurs, pour les personnes endeuillées, les documents attestant de la mort sont particulièrement importants, surtout dans les cas où la disparition a été violente et où le corps a été mutilé, abîmé ou a disparu. Ces documents officiels, comme des certificats de décès, ont en effet un contenu moins émotionnel qu'un dernier témoignage (par exemple le récit d'un camarade témoin)<sup>138</sup>.

Après la phase de l'annonce, les familles, comme éventuellement les camarades, doivent être accompagnées par l'institution. Cet accompagnement doit notamment permettre de favoriser le travail de deuil en limitant au maximum la victimisation secondaire<sup>139</sup>. Le choc et l'éventuel traumatisme du proche, en particulier du parent, peuvent en effet être maximisés :

⇒ par la manière d'annoncer la mort ;

---

<sup>136</sup> *Ibid.*, p. 92.

<sup>137</sup> Bacqué (M.-F.), « Deuil post-traumatique et catastrophes naturelles », *op. cit.*, p. 126.

<sup>138</sup> Mais ils ne sont pas, bien entendu, suffisants : « L'information du décès, le constat scientifique de la fin, ne suffit jamais à l'élaboration nécessaire d'un rapport à la mort » (Baudry (P.), « Travail du deuil, travail de deuil », *op. cit.*, p. 481).

<sup>139</sup> Audet (J.), Katz (J.-F.), *Précis de victimologie générale*, Paris, Dunod, 1999, p. 368.

La victimisation secondaire résulte des expériences, plus ou moins agréables, vécues par la victime (ici le proche du personnel décédé) lorsqu'elle entre en contact avec des personnes et des systèmes suite au choc qu'elle a subi (assurance, notaire...). Ce sont les réactions négatives de ces personnes et de ces systèmes (incompréhension, paternalisme, indifférence, rejet, agressivité, apitoiement...) qui ajoutent une seconde victimisation à la première (pour une définition plus complète, voir De Soir (E.), *Marqué au cœur. Le trauma des équipes de secours*, Anvers-Apeldoorn, Garant, 2004, pp. 111-112).



- ⇒ par l'absence d'information (qui génère doute et angoisse, voire entretient le déni) ;
- ⇒ par l'absence de soutien ;
- ⇒ et par l'incapacité de l'institution militaire et, plus largement, de la société à prendre en compte les victimes, par une reconnaissance officielle ou par une cérémonie funéraire et la promesse de commémorations (voir ci-avant).

Pour ce faire, il faut donc que l'institution puisse notamment accompagner les proches dans les procédures administratives liées au décès (ou à la blessure) : organisation des obsèques, formalités fiscales, succession, modalités d'obtention des pensions...<sup>140</sup> De même, elle peut intervenir pour fournir des aides financières. Enfin, le support psychologique peut se révéler particulièrement important (voir § 2.2.6.B). Si une partie de ce soutien peut être pris en charge par le secteur associatif, l'institution doit toujours fournir un ensemble de services.

Les conséquences psychologiques de la perte concernent évidemment les conjoints et les enfants. Mais elles sont également très importantes pour les parents. De nombreux travaux de psychanalyse et de psychiatrie ont ainsi montré que la « cassure de la filiation » constitue un choc psychique d'une très grande gravité. Dès 1952, la première version du manuel de référence des psychiatres américains (*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders – DSM I*) attribuait ainsi à la douleur suscitée chez les ascendants par la perte d'un enfant ayant atteint l'âge adulte la note maximale (degré 6, dit « extrême »). Les éventuelles séquelles psychologiques engendrées par cette perte sont souvent très importantes : « *les parents âgés ayant perdu un enfant adulte sont beaucoup plus traumatisés et présentent un deuil chronique avec perturbations psychiques, somatiques, etc. La mort de cet enfant devient le thème essentiel de leurs pensées et de leurs propos, pour le restant de leur vie* »<sup>141</sup>.

Le fait que les enfants perdus soient des soldats ne semble pas modifier les pathologies liées au deuil. Des études épidémiologiques réalisées au début des années 1980 au sein des familles israéliennes endeuillées lors des conflits de 1948, 1967 et 1973 ont ainsi montré que la perte d'un fils pendant les combats constitue l'« événement de vie » affecté du plus haut indice de gravité par les sondés, bien avant la perte d'un enfant dans des conditions « normales »<sup>142</sup>.

L'accompagnement par les armées est très fortement lié à la problématique de la reconnaissance. En effet, pour certains des membres de la « communauté de deuil », qui peut être très large (famille, relations de travail, relations de voisinage, amis...), un statut peut être reconnu par l'administration<sup>143</sup>. Un problème persiste toutefois pour les autres : aucune reconnaissance officielle n'a été créée pour les parents d'un soldat tué, ses grands-parents, frères et sœurs...

---

<sup>140</sup> En France, l'armée de Terre a par exemple édité un guide, composé d'une trentaine de fiches thématiques, actualisé régulièrement (Direction des ressources humaines de l'armée de Terre, Bureau condition du personnel – environnement humain, *Guide : « après le décès... »*, Édition 2010).

<sup>141</sup> Bourgeois (M.-L.), *Le deuil. Clinique et pathologie*, Paris, *op. cit.*, p. 79.

<sup>142</sup> Levav (I.), Krasnoff (L.), Dohrenwend (B. S.), « Israeli peri life event scale: Ratings of events by a community sample », *op. cit.* et Levav (I.), *et al.*, « An epidemiologic study of mortality among bereaved parents », *op. cit.*

<sup>143</sup> En France, le statut de « pupille de la Nation » (articles L.461 à L.490 du Code des pensions militaires d'invalidité et des victimes de guerre) peut notamment être reconnu aux enfants de militaires décédés.

➔ **La difficulté des deuils post-traumatiques pour les personnels :**

*« Fréquemment, nous observons des situations où les personnes vivent à la fois une menace mortelle pour elles-mêmes et perdent des proches ou sont témoins de la mort d'autres personnes. Nous choisissons de nommer "deuil post-traumatiques" ces situations dramatiques, de mort collective ou, de menace de mort à plusieurs, dont l'endeuillé réchappe. Il se voit frappé par le double traumatisme (il a manqué de mourir d'une part et il est témoin de la mort de proches connus ou inconnus).*

*[...] Pour les deuils post-traumatiques, les troubles sont proches de ceux du syndrome psycho-traumatique, mais compliquent, voire empêchent le travail de deuil »<sup>144</sup>.*

Pour les militaires ayant vu mourir leurs camarades au combat, la perte s'accompagne en effet parfois de circonstances traumatisantes puisqu'eux-mêmes auraient pu périr. Cette combinaison (mort d'autrui et menace de mort pour soi) complique grandement le travail de deuil<sup>145</sup>. En effet, dans le cas d'un traumatisme majeur du sujet, la menace de mort vécue « occupe le devant de la scène » et empêche en quelque sorte la circulation des pensées. Le processus d'auto-persuasion qui permet à l'individu de réaliser progressivement que le proche est mort est ainsi bloqué : les pensées (notamment les souvenirs) indispensables au travail de deuil sont retenues par le syndrome post-traumatique, devenu prioritaire.

Un autre facteur peut jouer un rôle dans ce domaine : le sentiment de la mort aléatoire. Ceux qui ont survécu peuvent conserver une culpabilité de leur survie (« pourquoi lui et pas moi ? »). Le questionnement naît en réalité lorsque la mort a frappé par hasard. Si le militaire peut rapporter sa survie à ses qualités intrinsèques et non à la chance, il pourra éventuellement trouver une réponse à cette interrogation. Mais à l'inverse, la survie « par chance » peut potentiellement se transformer en culpabilité supplémentaire<sup>146</sup>. Plus largement, le deuil concomitant complique le traumatisme : à l'aspect terrifiant et inélaborable du trauma s'ajoutent des sentiments liés à la mort de l'autre (culpabilité, honte, dévalorisation).

Que ce soit pour les camarades des personnels décédés ou les familles, la gestion du deuil par l'institution est une problématique fondamentale pour que ne soient pas altérées les capacités à se « reconstruire » psychologiquement et socialement. Or l'intervention des armées dans ce domaine est dépendante d'une perception essentielle : celle que le métier des armes est bien spécifique.

*« Elle [l'histoire de la guerre] y gagnerait peut-être aussi une lucidité plus grande sur la question de la mort reçue lors des conflits récents, ceux de la charnière du XX<sup>e</sup> et du XXI<sup>e</sup> siècles : opérations de maintien de la paix, guerres d'Irak, Afghanistan, etc. Les situations sont radicalement différentes de celles qui ont prévalu lors du premier XX<sup>e</sup> siècle : milieu militaire socialement enclavé, car exclusivement*

<sup>144</sup> Bacqué (M.-F.), « Deuil post-traumatique et catastrophes naturelles », *op. cit.*, p. 112.

<sup>145</sup> Cette combinaison peut notamment provoquer une prolongation de la phase de sidération propre au premier temps du deuil. Le processus de deuil se trouve alors en quelque sorte bloqué en phase aiguë, qui se rapproche d'un état de choc (*Ibid.*, pp. 116-117).

<sup>146</sup> « Seul le partage de ces affects peut limiter la culpabilité, majorée par la solitude du rescapé » (*Ibid.*, p. 118). L'une des principales voies pour lutter contre ce sentiment est donc l'échange avec les autres camarades ayant vécu la même situation et développé la même culpabilité.

*composé de professionnels du combat ; pertes infiniment plus faibles ; démonétisation du fait guerrier dans les sociétés « englobantes ». L'économie morale du deuil de guerre en sera-t-elle durablement transformée ? La question paraît d'autant plus légitime que pour que le deuil de guerre reste vécu comme tel, encore faut-il que l'activité guerrière reste identifiée comme spécifique »<sup>147</sup>.*

Pour assurer une certaine efficacité aux mécanismes que l'institution militaire emploie (cérémonies funéraires, commémorations, remises de décorations...), il faut donc qu'elle ne cesse de rappeler les particularités du métier de soldat, en particulier son rapport à la mort. Ce n'est qu'au prix de cet effort que les blessures et les pertes pourront être replacées dans un discours porteur de sens pour les camarades, les familles, les proches et même la communauté nationale.

## 2.2.6 – Le soutien psychologique dans les armées

### A.– **Les différentes composantes de la fonction en France**

En France, le soutien « psychique » est constitué de deux dimensions complémentaires : le soutien psychosocial, qui relève du commandement, et le soutien médico-psychologique, du ressort du Service de santé des armées. Le premier est une action coordonnée du commandement devant concourir au maintien de la capacité opérationnelle. Dans la mesure du possible, il doit intégrer les différents aspects relatifs à l'environnement humain<sup>148</sup> :

- ⇒ Relations humaines internes (au sein de l'armée et avec les alliés) ;
- ⇒ Relations humaines externes (populations civiles, organisations non gouvernementales, média...) ;
- ⇒ Relations avec la base arrière (entourage familial et membres du corps d'origine ne participant pas au déploiement).

Le dispositif prend en compte la nécessité d'assurer un suivi au cours des différentes étapes du parcours professionnel du militaire, avec l'objectif d'augmenter ou de conserver les capacités individuelles et collectives, en particulier en réduisant les tensions à tous les niveaux listés ci-avant.

En France, l'armée de Terre a notamment identifié trois fonctions principales au soutien psychologique<sup>149</sup> :

#### ➔ **La « prévention » :**

Elle repose sur :

- ⇒ La sélection psychotechnique de toutes les catégories de personnel lors du recrutement, afin notamment de détecter les sujets « fragiles »<sup>150</sup> ;

---

<sup>147</sup> Audouin-Rouzeau (S.), « Qu'est-ce qu'un deuil de guerre ? », *op. cit.*, p. 11.

<sup>148</sup> Foret (J.-M.), Maigret (C.), « Les "officiers environnement humain" – Mise en place du dispositif de soutien psychologique de l'armée de Terre française », *Stress et Trauma*, vol. 5, n° 1, 2005, pp. 15-20.

<sup>149</sup> Directive 617/DEF/EMAT/ORH/CRH/DR du 15/07/2002 et lettre 525/DEF/EMAT/ORH/DR du 5 juillet 2004.

<sup>150</sup> La batterie d'évaluation du potentiel (BEP) comprend des tests de personnalité, de raisonnement et de gestion du stress.

- ⇒ L'évaluation de l'aptitude des personnels (réalisée par les personnels compétents du Service de santé des armées) ;
- ⇒ La formation initiale des cadres, officiers et sous-officiers, en école (sensibilisation au soutien psychologique) ;
- ⇒ L'initiation des militaires du rang (engagés volontaires de l'armée de Terre), réalisée en unités ;
- ⇒ Le perfectionnement des cadres amenés à avoir une activité de soutien psychologique.

➔ **L'« accompagnement » :**

Il est mis en œuvre avant, pendant et après le déploiement :

- ⇒ Lors de la préparation collective à l'engagement opérationnel (au cours de la mise en condition avant projection) ;
- ⇒ Au cours de l'opération, grâce au médecin d'unité et au psychiatre du SSA pour le soutien médical, et à la Cellule environnement humain (CEH) pour le soutien « local » ;
- ⇒ Après l'opération par le suivi des personnels.

➔ **La « capitalisation » :**

Elle recouvre :

- ⇒ L'évaluation psychologique et sociologique de terrain ;
- ⇒ La synthèse des comptes rendus de fin de mission des officiers environnement humain et des chefs de bataillon, et l'intégration des enseignements à la fonction « prévention » ;
- ⇒ L'actualisation de la doctrine relative au soutien psychologique<sup>151</sup>.

Le dispositif de soutien psychologique mis en place progressivement en France, en particulier au sein de l'armée de Terre, a donc deux objectifs principaux : permettre aux unités de remplir la mission avec un minimum de pertes et de ramener des individus en mesure de se réadapter.

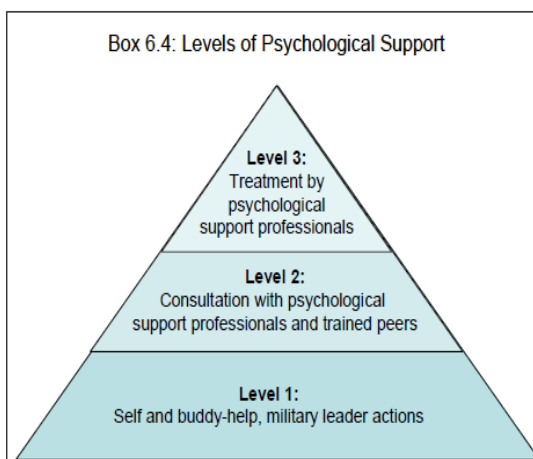
---

<sup>151</sup> En 1997, l'État-major des armées publiait une directive sur le soutien psychologique du personnel engagé en opérations extérieures (PIA 01-301, lettre n° 788/DEF/EMA/EMP1/DR du 9 juillet 1997). Ce document décrivait notamment les modalités opérationnelles d'intervention des différents spécialistes impliqués dans ce domaine (sur la genèse de la directive, voir Benamouzig (D.), « L'institutionnalisation des sciences humaines dans les armées », *Les Champs de mars*, n° 6, 1999, pp. 149-164).

L'armée de Terre a par la suite mis à jour cette directive, en 2002 puis en 2009 (Directive sur le soutien psychologique en zone de combat 500273/DEF/DRHAT/SDEP/BCP-EH/DR du 14/04/2009).

## B.- Acteurs du soutien psychologique

Le schéma ci-dessous représente les trois niveaux du soutien psychologique pouvant être apporté aux militaires identifiés par l'OTAN<sup>152</sup> :



L'individu peut éventuellement être le premier acteur de son propre soutien psychologique. Mais pour ce faire, il faut qu'il ait été sensibilisé aux manifestations du stress et du trauma. Des méthodes pour lutter contre ces manifestations doivent également lui avoir été enseignées<sup>153</sup>. Enfin, il doit avoir connaissance des intervenants (psychologues, psychiatres, officiers environnement humain...) qui peuvent l'aider et des procédures pour les solliciter.

Il est sans doute possible d'ajouter au niveau 1 l'ensemble des pairs : ils peuvent en effet être considérés comme les premiers acteurs du soutien psychologique. Par la connaissance qu'ils développent les uns des autres, ils sont sans doute ceux qui sont les plus à même de déceler un changement de comportement, éventuellement les signes d'une détresse, chez l'un des leurs. Par ailleurs, les interrelations qui lient les militaires entre eux, en particulier au niveau des groupes primaires, fondées sur un vécu commun et un fort sentiment d'appartenance à un même ensemble, peuvent, dans certains cas,

<sup>152</sup> RTO-TR-HFM-081, *Stress and Psychological Support in Modern Military Operations*, Annex G – A leader's guide to psychological support across the deployment cycle, RTO Technical Report, p. G-46.

<sup>153</sup> En France, les Techniques d'optimisation du potentiel (TOP) sont ainsi employées par les militaires, lors des déploiements, en fin de mission ou de journée.

« Les TOP sont un ensemble de moyens et de stratégies mentales permettant à chacun de mobiliser au mieux ses ressources physiques et psychologiques en fonction des exigences des situations qu'il rencontre.

Les TOP regroupent donc un ensemble de techniques relevant d'une approche pédagogique. Elles font appel aux procédés de base que sont la respiration, la relaxation et l'imagerie mentale (ou représentation mentale). Chaque technique proposée comporte un ou plusieurs de ces procédés, utilisés suivant différents protocoles établis en fonction de l'objectif recherché.

Les TOP représentent une « boîte à outils » que chacun devra personnaliser et adapter à ses besoins pour utiliser, en toute autonomie, la bonne technique au bon moment. Elles optimisent les compétences et savoir-faire acquis lors des formations professionnelles et militaires permettant au personnel de mener à bien ses missions, dans les meilleures conditions » (Circulaire relative à la formation et à l'enseignement des techniques d'optimisation du potentiel (TOP) au sein des forces armées, État-major des armées, Centre national des sports de la défense, n° 7835 DEF/EMA/CNSD/DEHN/BREF du 19 février 2008, p. 4).

Les TOP peuvent être pratiquées collectivement. De la sorte, elles permettent de favoriser la communication et la cohésion au sein du groupe.

favoriser une verbalisation sur les événements difficiles, voire traumatisants. Cette verbalisation constitue généralement le premier pas vers une narration permettant de donner du sens à ce qui s'est passé. Surtout, la prise de parole et les échanges peuvent permettre à l'individu de comprendre qu'il n'est pas le seul à souffrir, à éprouver des sentiments de colère, de honte, de culpabilité... Au sein des pairs, le président de catégorie est sans doute, de par son statut, l'un des personnels les plus à même d'intervenir.

Mais l'existence d'une culture virile, plus particulièrement présente dans certains corps, peut, comme nous l'avons déjà souligné, constituer un frein à la prise de parole au sein du groupe. Les individus peuvent en effet penser que cette verbalisation des expériences et des sentiments pourrait être interprétée par les autres comme une preuve de faiblesse.

Par ailleurs, Guay a relevé les éventuelles difficultés de l'aide apportée par des intimes de l'individu en souffrance. Concernant la famille, il indique ainsi que « *les dangers et les limites de l'aide apportée sont liés au surinvestissement de la part des parents [...] et la trop grande proximité affective entre les personnes. [...] La trop grande proximité affective peut avoir pour effet de diminuer l'efficacité de l'aide apportée parce que les personnes vont être parfois trop touchées et bouleversées elles-mêmes pour pouvoir être utiles* »<sup>154</sup>. Dans une certaine mesure, ses conclusions peuvent également concerner les camarades les plus proches du personnel psychologiquement atteint. Surtout, ceux-ci ne disposent généralement pas des « outils » conceptuels, méthodologiques... pour intervenir avec efficacité auprès de l'un des leurs. Le risque est donc que, malgré leur bonne volonté, leur aide soit parfois plus néfaste qu'utile.

Le premier responsable du soutien psychologique est le commandant sur le théâtre d'opérations. Il doit en effet veiller au bien-être des hommes placés sous ses ordres. Mais malgré la proximité avec ses subalternes, il ne peut seul résoudre tous les problèmes ; c'est pourquoi son action a été complétée par celles d'autres acteurs. En France, et plus particulièrement dans l'armée de Terre, différents intervenants sont donc responsables de la mise en œuvre du soutien psychologique lors des opérations extérieures (niveaux 2 et 3) :

#### ➔ **Le médecin d'unité :**

Présent sur le théâtre d'opérations avec les forces déployées, le médecin d'unité est en quelque sorte en première ligne pour le soutien psychologique. Sa connaissance du groupe et des individus qui le composent en fait un intervenant privilégié.

L'une des principales fonctions du médecin d'unité est l'évaluation des blessures, notamment psychiques, et donc le dimensionnement des éventuels renforts médicaux pour y faire face. La demande de renfort demeure toutefois une décision du commandement. Elle est par ailleurs prise en concertation avec le Comsanté<sup>155</sup>.

---

<sup>154</sup> Guay (J.), dans Dufort (F.), Guay (J.), *dirs.*, *Agir au cœur des communautés. La psychologie communautaire et le changement social*, Canada, Presses de l'Université de Laval, 2001, p. 250.

<sup>155</sup> Conseiller santé du commandant des forces déployées, le chef santé interarmées de théâtre (Comsanté) planifie, organise et dirige la mise en place des moyens nécessaires à la prise en charge des blessés (en particulier les postes de secours). Il doit également recenser les infrastructures hospitalières civiles ou militaires alliées présentes sur le théâtre d'opérations ou à proximité susceptibles d'accueillir d'éventuels blessés.

### ➔ *Le médecin psychiatre :*

Dans les armées françaises, l'intervention des psychiatres remonte à la Première guerre mondiale. Le commandement avait en effet sollicité leur intervention au vu des pertes psychiques, dans le but de préserver les effectifs et de permettre que les soldats retournent rapidement au combat. La guerre du Golfe, notamment caractérisée par la menace non conventionnelle, a constitué une étape importante dans l'évolution de leur emploi : pour la première fois, les psychiatres ont été intégrés dans le dispositif de soutien santé projeté. Lors de ce conflit, ils ont ainsi assuré une « veille psychiatrique » avec une activité de consultation, mais aussi un travail plus informel auprès des troupes déployées<sup>156</sup>. En Afghanistan, ce mode de fonctionnement est actuellement à l'œuvre : le rôle du médecin spécialiste « *ne se résume pas à la seule prise en charge de la maladie mentale. Nombre d'entretiens informels ont leur importance, rompant cette difficulté d'aller voir officiellement le psychiatre et offrant, à tous ceux qui en éprouvent le besoin, un espace de paroles* »<sup>157</sup>.

Le psychiatre peut ainsi faire partie intégrante du dispositif santé projeté ou être sollicité ponctuellement en cas de survenue d'événements graves. Bien que généralement rattaché à une structure hospitalière (rôle 2 ou 3), il peut être amené à se déplacer sur l'ensemble du théâtre d'opérations<sup>158</sup>.

Beaucoup considèrent qu'il est préférable que sa présence ne soit pas systématiquement reconduite si cela ne s'avère pas nécessaire<sup>159</sup>. Surtout, son intervention, qui n'est pas toujours opportune, doit être considérée comme la première étape d'un suivi de longue durée, en coordination avec le médecin d'unité. L'intervention d'un psychiatre sur le terrain ne peut être envisagée, quand elle est requise, qu'en l'articulant avec le travail de ce dernier<sup>160</sup>, mais également avec ceux des autres intervenants du soutien psychologique<sup>161</sup>.

<sup>156</sup> Colas-Benayoum (M.-D.), Boisseaux (H.), Bruge-Ansel (T.), Lahutte (B.), « Action du psychiatre en opération. Une articulation nécessaire avec le médecin d'unité », *Médecine et Armées*, vol. 33, n° 5, 2005, pp. 395-399.

<sup>157</sup> Fidelle (G.), « Particularités de la prise en charge psychiatrique au sein des structures hospitalières de campagne. Expérience de la mission « Pamir » en Afghanistan », *Médecine et Armées*, vol. 39, n° 2, 2011, p. 112.

<sup>158</sup> *Ibid.*

<sup>159</sup> Boisseaux (H.), « Psychiatres et OPEX : être présent au-delà de l'urgence », *Médecine et Armées*, vol. 33, n° 1, 2005, pp. 61-65.

<sup>160</sup> Colas-Benayoum (M.-D.), Boisseaux (H.), Bruge-Ansel (T.), Lahutte (B.), « Action du psychiatre en opération. Une articulation nécessaire avec le médecin d'unité », *op. cit.*

« *Le plus souvent, c'est le médecin de l'unité qui, tout d'abord, perçoit dans le groupe les premiers signes de dysfonctionnement qu'il essaye de réguler avec le Chef de corps, dont il est ex-officio, le conseiller. Il peut aussi, en accord avec celui-ci (exceptionnellement malgré son désaccord), demander l'aide du psychiatre qui se trouve dans la zone opérationnelle. L'articulation de leurs actions est essentielle à la réussite de la mission. Une action ne saurait être menée sans le médecin d'unité. Si ce dernier reste « maître chez lui », le psychiatre n'est pas non plus un « enregistreur de décisions » prises en amont, par exemple d'un rapatriement disciplinaire masqué par une évacuation sanitaire. Le psychiatre doit éviter de se trouver en rivalité avec le médecin d'unité et pour cela un travail en commun, à partir de cas concrets, est nécessaire menant à une élaboration qui passe par un échange de compétences [...] (Briole (G.), « Neutralité active », dans Briole (G.), Lebigot (F.), Lafont (B.), *Psychiatrie militaire en situation opérationnelle*, Paris, ADDIM, 1998, p. 31).*

<sup>161</sup> Notamment le psychologue : « *Les actions du psychiatre et du psychologue doivent être complémentaires, surtout lors de la prise en charge des militaires suite à un événement grave, même si l'expérience montre que l'harmonisation de ces deux protagonistes nécessite un réel travail de communication* » (Fidelle (G.), « Particularités de la prise en charge psychiatrique au sein des structures hospitalières de campagne. Expérience de la mission « Pamir » en Afghanistan », *op. cit.*, p. 112).

### ➔ *L'officier environnement humain et la cellule environnement humain :*

Outre les acteurs du Service de santé des armées, le soutien « psychique » peut reposer, dans l'armée de Terre, sur les officiers environnement humain. Agissant en soutien du commandement, un OEH est présent dans chaque bataillon, chargé de lui proposer et de mettre en œuvre les moyens d'action en faveur du moral, concernant l'équilibre psychologique et physique des individus, les conditions de vie et de travail et la cohésion des unités.

Il s'agit d'un officier des armes, volontaire mais choisi par le chef de corps. Il occupe par ailleurs une fonction opérationnelle au sein de l'état-major du bataillon. Bien qu'il ne soit pas véritablement un spécialiste, il reçoit une formation spécifique, sous la forme d'un stage d'adaptation de cinq semaines<sup>162</sup>.

L'OEH a pour fonction de détecter et de prévenir les réactions de stress, les comportements inadaptés et les conduites addictives. En amont, il doit donc sensibiliser les personnels à la question du stress et de sa gestion. Pendant le déploiement, il doit tenter d'identifier les personnels en situation de vulnérabilité psychologique. Il doit agir pour canaliser et gérer le stress des individus, par le biais d'activités sportives et de récupération. Son action doit également permettre de maintenir et, si possible, renforcer la cohésion des unités (par exemple en organisant des activités de détente). Enfin, il conseille le commandement et les personnels en ce qui concerne la protection médico-sociale, les liaisons avec la base arrière (en particulier les familles), la problématique du personnel féminin et de la mixité en OPEX.

Pour ce faire, il commande notamment une cellule environnement humain (CEH), qui regroupe des sous-officiers moniteurs de sport et des aides moniteurs. Par ailleurs, il soutient les référents de section<sup>163</sup>.

### ➔ *Les psychologues :*

En appui du commandement, le réseau de soutien psychologique sur le théâtre s'organise autour d'un psychologue de théâtre. Officier des armes appartenant à la CISPAT (voir ci-après), il s'agit d'un psychologue clinicien. Sa mission première est de conseiller le commandement sur d'éventuelles mesures à prendre. À cet effet, il fait remonter les informations d'ambiance et formule des propositions (reprise progressive des missions opérationnelles, activités favorisant la récupération et la cohésion, pause opérationnelle, sas de fin de mission...). Le psychologue de théâtre assure également le soutien psychologique du personnel et veille à la prise en compte des conséquences psychologiques après la mission.

<sup>162</sup> La formation est assurée par des personnels du Service de santé des armées et un certain nombre d'intervenants du CoFAT, de l'EMAT, de la CABAT, de l'Aide sociale aux armées... Elle est découpée en plusieurs modules : une partie réservée à l'information sur le dispositif de soutien de l'armée de Terre et le rôle de l'OEH, une autre sur la condition du personnel en opérations et l'aide aux familles, un enseignement théorique en psychologie, un passage dans un service de psychiatrie d'un Hôpital d'instruction des armées (d'au moins deux semaines) et un passage à l'École interarmées des sports (EIS) pour un cours sur le maintien en condition physique et mentale (apprentissage des techniques psycho-physiologiques de gestion du stress et de récupération).

<sup>163</sup> Le référent de section est un personnel expérimenté ayant la confiance de sa section, militaire du rang ou sous-officier, volontaire mais sélectionné par son chef. Sa fonction principale est d'identifier les réactions psychologiques et comportementales inadaptées et d'alerter, s'il le juge nécessaire, son chef. Le référent sélectionné est formé au cours d'un stage de 48 heures.



## Organisation générale du soutien psychologique<sup>164</sup> :

Responsables	Formation	Avant	Pendant	Après
Commandement et Officiers environnement humain	Préparation des individus,  Participation (en relation avec le SSA) au dépistage des individus présentant des troubles de l'adaptation,  Suivi et développement de la cohésion.	Cellules d'assistance aux familles,  Eviction du personnel non disponible pour des raisons familiales, sociales, etc.  Intensification des actions de cohésion.	Suivi du personnel en relation avec le service de santé,  Animation de la base arrière et de la cellule d'assistance aux familles,  Mesure du moral, identification des facteurs de risques,  Suivi et synthèse des questions relatives à l'environnement humain.	Propositions de récompenses,  Organisation d'une cérémonie de dissolution, Suivi des blessés (CABAT),  Information et dédramatisation des effets différés,  Dépistage des conduites inadaptées,  Analyse des dysfonctionnements rencontrés,  Analyse des problèmes et adaptation des actions en matière de préparation psychologique,  Suivi, bilan et synthèse des questions relatives aux facteurs humains.
Psychiatres et médecins d'unité	Dépistage du personnel ayant des troubles du comportement,  Sensibilisation des cadres dans les écoles de formation aux expressions du stress.	Suivi du personnel,  Visites d'aptitude,  Interventions en camp de cohésion	Dépistage, traitement ou évacuation des sujets présentant des troubles du comportement ou à risques,  Intervention au titre de l'hygiène mentale collective auprès du commandement.	Dépistage et prise en charge des individus présentant des séquelles,  Bilan et enseignements à tirer.
Experts sociologues, psychologues, spécialistes en sciences de l'homme.	Sélection psychologique initiale et évaluation des compétences,  Formation en psychologie et relations humaines,  Sensibilisation des cadres et des familles.	Interventions ciblées en camp de cohésion,  Homogénéisation des connaissances et des pratiques,  Préparation à la séparation familiale et information des familles.	Éclairage sur les situations de travail, les conditions de vie et les facteurs de stress et leurs conséquences probables,  Évaluation des facteurs d'environnement humain,  Soutien individuel et collectif des personnalités vulnérables,  Analyse des incidents et recueil d'informations pour un retour d'expérience,  Soutien aux familles.	Aide au commandement par la participation au débriefings,  Soutien au personnel par des entretiens de fin de mission,  Capitalisation, diffusion, échanges nationaux et internationaux.

### ➔ *Les cellules de soutien psychologique d'urgence :*

Différentes structures de soutien psychologique d'urgence ont été créées au sein du ministère de la Défense :

⇒ Cellule de soutien médico-psychologique de l'armée de l'air<sup>165</sup> :

Localisée au Service de psychologie clinique appliquée à l'aéronautique (SMPCAA), cette cellule est composée de médecins psychiatres du Service de santé des armées et de psychologues cliniciens du SSA et de l'armée de l'Air. Elle intervient dans le domaine des soins post-immédiats et à plus long terme. Dès l'annonce d'un événement grave, en OPEX, à l'étranger ou sur le territoire national, elle peut ainsi être amenée à entrer en action.

<sup>164</sup> PIA 01-301, lettre n°788/DEF/EMA/EMP1/DR du 9 juillet 1997.

Même si ce document date de la fin des années 1990, l'organisation générale du soutien psychologique n'a pas véritablement varié. Les catégories d'intervenants présentées sont toujours les mêmes.

<sup>165</sup> Instruction n° 183/DEF/DCSSA/OSP – n° 54/DEF/EMAA/SCES relative au soutien médico-psychologique de l'armée de l'Air par le Service de santé des armées.

L'une des particularités des événements graves qui concernent l'armée de l'Air est qu'ils peuvent avoir des impacts sur des catégories de personnels très diverses :

*« Qu'il s'agisse des mécaniciens, des contrôleurs, du commandement sans oublier tous les services généraux : tout le monde travaille à faire voler les avions. Quand l'accident aérien survient, c'est un échec pour tous et chacun s'interroge sur sa part de responsabilité<sup>166</sup> : le mécanicien remet en question la qualité de son travail, le contrôleur vérifie ses écrans, le médecin vérifie ses dossiers... Pour certains, c'est la question de la culpabilité qui peut être en jeu, et pour d'autres, celle de la mort.*

*Ainsi l'accident aérien s'accompagne d'une charge émotionnelle collective forte, qui fait crise, et avec laquelle nous allons devoir travailler sur le terrain »<sup>167</sup>.*

⇒ Cellule d'intervention et de soutien psychologique de la Marine ;

⇒ Cellule d'intervention et de soutien psychologique de l'armée de Terre :

Activée depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2004, la CISPAT est employée pour traiter des situations individuelles ou collectives après des crises ayant eu un fort impact psychologique sur l'ensemble du groupe. Elle intervient sous la responsabilité du commandement pour son déploiement opérationnel. Elle a pour fonction la prise en charge psychologique rapide des victimes d'événements graves. Elle doit également assurer le soutien psychologique éventuel de leur entourage direct (entourage professionnel, personnel, sauveteurs). Enfin, elle joue un rôle de conseil dans le domaine de l'hygiène mentale auprès des responsables de la gestion de crise (généralement de commandement). La CISPAT intervient en France métropolitaine, dans les DOM et dans les COM, au profit des forces pré-positionnées, et sur les théâtres d'opérations dépourvus de cellule médico-psychologique.

### ➔ **Les acteurs de l'aide psychologique de moyen et long termes :**

Les acteurs présentés ci-avant interviennent parfois en amont des situations de crise et surtout dès la survenue de l'événement (décès, blessure...). Mais certains d'entre eux ont une action de plus long terme, notamment le commandement, les médecins d'unités, psychologues et psychiatres. L'action sociale des armées a également un rôle dans ce domaine. Elle assure notamment un conseil dans la constitution des dossiers administratifs liés aux ouvertures de droits et dans la réorganisation pratique et matérielle de la vie du personnel blessé ou de ses proches. Par ailleurs, d'autres acteurs apportent une aide : partenaires institutionnels (Office national des anciens combattants et victimes de guerre et Institution nationale des Invalides) et monde associatif.

Au sein de l'armée de Terre, une structure particulière a par ailleurs été créée pour fournir un soutien durant des périodes relativement importantes : la Cellule d'aide aux blessés de l'armée de terre (CABAT). Créée en 1993, elle est implantée au sein de l'Hôtel national des Invalides. Placée sous l'autorité du Gouverneur militaire de Paris, elle « a pour mission de permettre à tout militaire blessé en service de retrouver sa

---

<sup>166</sup> Clervoy (P.), Gomis (J.-P.), « Prise en charge psychologique et réinsertion des victimes d'accident aérien. À propos d'un crash survenu lors d'une opération militaire extérieure », *Médecine aérospatiale*, vol. 48, n° 177, 2007, pp. 21-24.

<sup>167</sup> Chabane Hénin (M.), Chollet (S.), Louzon (V.), Farret (C.), Renard (M.-D.), « Le soutien médico-psychologique après accident aérien dans l'armée de l'air », *Médecine et Armées*, vol. 39, n° 2, 2011, p. 144.

*place dans la société* »<sup>168</sup>. Elle a ainsi développé son expertise dans quatre domaines : juridique, action sociale, réinsertion et ressources humaines. Elle agit dès l'incident en fournissant un suivi individualisé, en coordination avec les actions entreprises par le commandement, les partenaires médicaux et sociaux et les différentes associations. Ce suivi se prolonge même lorsque le militaire est rayé des contrôles. Elle agit alors notamment dans le domaine de la formation professionnelle. Des structures équivalentes ont été créées dans la Marine (Cellule d'aide aux blessés et aux malades de la Marine – CAB2M) et l'armée de l'Air (Cellule d'aide aux blessés, malades et familles de l'armée de l'Air – CABMF air).

Ces acteurs ne fournissent pas nécessairement une aide psychologique, notamment sous forme de soins. Mais leurs différentes actions contribuent à renforcer le soutien social dont bénéficient les personnels blessés. Ils permettent donc d'éviter le développement d'un sentiment d'isolement et surtout les phénomènes de victimisation secondaire auxquels nous avons déjà fait référence.

Dans le domaine du soutien psychologique, les aides concernent également les familles des personnels. Elles sont de la responsabilité du commandant de l'unité concernée et de l'action sociale des armées.

Mais des structures dédiées ont également été mises en place. En 1996 par exemple, l'armée de Terre a créé les bureaux recrutement reconversion condition du personnel (BRRCP), acteurs de proximité qui ont une action de soutien en direction des familles. Elle a fait par ailleurs procéder à trois enquêtes en 2005 pour permettre aux familles d'exprimer leurs attentes. Enfin en 2010, sur ordre du chef d'état-major de l'armée de Terre, les missions de la CABAT ont été étendues au suivi des familles des décédés. Ses effectifs ont d'ailleurs été significativement augmentés.

Dans la Marine, les bureaux liaison familles (BLF), au sein des pôles Marine accueil, coordonnent des actions (organisation de rencontres, rédaction et diffusion de lettres et *flyers*, actions de cohésion...) avant, pendant et après les déploiements opérationnels. Par ailleurs, l'un des objectifs de la CAB2M, au sein du bureau "familles-invalidité", est de renforcer le soutien moral et matériel des familles du personnel hospitalisé. Dans l'armée de l'Air, la CABMF air accompagne également la famille du personnel blessé ou décédé, au plan humain et dans toutes ses démarches administratives.

Plus récemment, le ministère de la Défense a même mis en place, sous la forme d'une externalisation, un soutien psychologique particulier pour les familles des militaires déployés en Afghanistan. Sous le contrôle de la DRH-MD, l'Institut d'accompagnement psychologique et de ressources (IAPR) propose ainsi aux proches des personnels (conjoint, compagnon, pacsé, enfants et ascendants directs) de bénéficier d'un entretien téléphonique 24h/24, 7 jours sur 7, avec un psychologue sensibilisé au contexte particulier de la défense. Cet entretien est destiné à faire face à tous les types de situations anxiogènes et/ou potentiellement traumatiques.

L'institutionnalisation du soutien psychologique des familles a donc été progressive. Elle a notamment pour fonction de renforcer la communauté militaire : « *De ce contrat*

---

<sup>168</sup> Dossier de presse, *Les blessés de l'armée de terre*, 9 février 2011, p. 9.

*moral et formel naîtront une relation de confiance et un esprit de cohésion encore plus solides »<sup>169</sup>.*

### 2.2.7 – A la charnière de la reconnaissance et du soutien : la gestion du retour des soldats

*« Par-delà la diversité des conflits, le retour des soldats représente toujours un enjeu important pour les sociétés belligérantes : déconstruction d'une identité combattante et reconstruction d'une identité de civils ; reconnaissance des sacrifices consentis par les soldats et tentatives pour compenser, symboliquement, les préjudices matériels et psychologiques qui leur ont été infligés durant la guerre ; retour aux normes du temps de paix – notamment aux normes morales »<sup>170</sup>.*

Les quelques lignes ici citées concernent essentiellement les soldats non professionnels engagés dans les conflits du XX<sup>ème</sup> siècle. Mais dans une assez large mesure, les problématiques soulevées doivent également être prises en considération pour les militaires professionnels des années 2010. Le retour d'opérations constitue une phase délicate aux enjeux multiples : réinsertion dans les cadres sociaux « habituels » des individus, atténuation de la dimension combattante du métier (après qu'elle ait connu une situation paroxystique) et reconnaissance par l'institution, l'entourage et la Nation du sacrifice consenti (même si les personnels sont volontaires).

Plusieurs critères vont toutefois faire varier ces enjeux. Tout d'abord, l'opération peut ou non être considérée comme une réussite, les objectifs militaires et politiques ayant (ou n'ayant pas) été atteints. Ensuite, cette opération peut bénéficier aux yeux de l'opinion publique d'une légitimité ou, au contraire, être considérée comme injuste et inappropriée, voire inutile. La communauté nationale peut ainsi s'être divisée à son propos. Enfin, le retour peut être organisé dans un délai relativement bref ou avoir été planifié largement en amont par l'institution militaire.

#### ➔ **Problématiques liées au retour :**

Le retour implique une dissolution temporaire du groupe primaire, ou plus certainement un affaiblissement des liens, notamment de solidarité, entre ses membres. Or, comme nous l'avons expliqué, le groupe primaire assure une forme de sécurité mutuelle, maintient une cohésion sociale dans les situations extrêmes et permet le partage à la fois de savoir-faire professionnels mais également d'émotions<sup>171</sup>.

Par ailleurs, le retour des soldats après les opérations s'accompagne, chez certains d'entre eux, de la crainte de ne pas retrouver la place qu'ils avaient au sein de leur environnement d'appartenance (notamment au sein de leur famille). En effet, durant l'absence des militaires, « leur monde peut avoir changé », les équilibres entre les

---

<sup>169</sup> Bouillaud (G.), Le soutien psychosocial des familles dans l'armée de Terre française. Dans *Dimension humaine dans le cadre d'opérations militaires – Stratégies des chefs militaires pour gérer le stress et le soutien psychologique*, Compte rendu de réunion RTO-MP-HFM-134, Communication 21 F, 2006, p. 21F-1 – 21F8.

<sup>170</sup> Cabanes (B.), « Le retour du soldat au XX<sup>e</sup> siècle. Perspectives de recherche », *op. cit.*, p. 4.

<sup>171</sup> Certaines études ont ainsi montré que le sentiment de sécurité apporté par le groupe explique en partie la latence dans l'apparition des troubles post-traumatiques chez les militaires. Cette latence est souvent liée au déni de l'événement traumatique, que l'individu emploie comme facteur de protection. Cette attitude inconsciente peut être renforcée par l'appartenance au groupe. Ce n'est qu'en rentrant chez eux, séparés de leurs camarades et donc coupés du caractère protecteur du collectif, que les symptômes se révèlent chez certains soldats.

membres de leurs réseaux d'appartenance ayant été modifiés<sup>172</sup>. Les personnels peuvent ainsi craindre que le soutien social de leurs proches en soit altéré.

Enfin et surtout, le retour des militaires implique parfois des problèmes d'ordre identitaire. Ils reviennent en effet dans un espace pacifié, dans lequel l'emploi de la violence n'est pas autorisé. Il leur faut donc se réadapter, en atténuant la dimension combattante de leur culture et de leur identité, pourtant consubstantielle du métier des armes<sup>173</sup>. Plus largement, les cadres normatifs et spatiotemporels des opérations ne sont pas ceux de l'« arrière »<sup>174</sup>. La « banalité du quotidien » peut notamment sembler difficilement supportable.

### ➔ *Préparer le retour :*

Différents procédés et techniques peuvent être employés pour atténuer les problèmes liés au retour des soldats après les opérations. Pour certains, ils peuvent même être favorisés ou organisés par l'institution militaire.

Tout d'abord, au sein des unités, voire de leurs subdivisions, des rituels peuvent être instaurés. Il s'agit en quelque sorte de rites de passage<sup>175</sup>. Lors de leur déroulement, l'individu est toujours « porté » par l'ensemble du groupe social. Généralement, ce procédé relativement codifié, hautement symbolique, consacre « *un départ et une entrée* »<sup>176</sup>. Dans certains cas, il peut s'agir de rituels de purification, ayant notamment pour fonction de délivrer les militaires de leur culpabilité (d'avoir tué ou d'être encore vivant)<sup>177</sup>.

<sup>172</sup> Cette crainte de ne pas retrouver sa place dans la société est parfois liée au « syndrome de culpabilité du survivant » – expression employée pour désigner le sentiment développé par certains vétérans d'avoir survécu au prix de la vie d'un autre (notamment celle d'un camarade). Sur le syndrome de culpabilité du survivant, voir Niederland (W.), « Clinical Observations on the "Survivor Syndrome" », *International Journal of Psycho-Analysis*, 49, 1968, pp. 313-315.

<sup>173</sup> Cette réadaptation est bien plus difficile pour les personnels non professionnels, qui retournent parfois directement à la vie civile après les opérations. Shay a ainsi plus particulièrement étudié les processus de déconstruction de l'identité combattante et de reconstruction d'une identité civile chez les vétérans américains de la guerre du Vietnam (voir Shay (J.), *Achilles in Vietnam*, New York, Scribner, 1994).

En France, depuis la professionnalisation des armées, ce type de configuration n'existe quasiment plus (hormis peut-être pour certains réservistes déployés en opérations extérieures).

<sup>174</sup> En revenant chez lui, le militaire déployé passe d'un monde dans lequel l'utilisation de la violence est parfois une nécessité à un environnement civil dans lequel, au contraire, elle est restreinte. Il existe sans doute un risque que ce changement induise une « brutalisation » des anciens combattants. Bien que peu d'études scientifiques existent sur cette thématique, les rares qui ont été réalisées semblent toutefois indiquer que ce phénomène est rare. Bourke concluait ainsi de ses travaux sur les combattants américains et britanniques de la Seconde guerre mondiale que la résilience psychologique était plutôt la norme que l'effondrement moral et l'impossibilité à contrôler sa violence (Bourke (J.), « Going Home: The Personal Adjustment of British and American Serviceman after the War », in Bessel (R.), Schumann (D.), eds., *Life after Death. Approaches to a Cultural and Social History of Europe during the 1940s and the 1950s*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003, pp. 149-160).

Pourtant, la figure du vétéran inadapté, marginalisé et violent après son retour a particulièrement été employée dans certaines œuvres de fiction (dans la littérature ou au cinéma). Il est possible que soit ainsi né un stéréotype.

<sup>175</sup> « *Les rites de passage sont une catégorie de rituels qui marquent les cycles de vie d'une personne, son passage d'une étape à une autre dans le temps, d'un rôle ou d'une position sociale à une autre, tout en intégrant les expériences humaines et culturelles à la destinée biologique : la naissance, la reproduction et la mort. Ces cérémonies établissent les différences essentielles, observées dans tous les groupes, entre jeunes et vieux, hommes et femmes, vivants et morts* » (Mircea (E.), *Le sacré et le profane*, Paris, Gallimard, 1965).

<sup>176</sup> Lapassade (G.), *La transe*, Paris, PUF, Coll. Que sais-je ?, 1990.

<sup>177</sup> « La purification de la souillure » est « *l'acte autorisant le guerrier à participer à nouveau à la vie communautaire* » (Barrois (C.), *Psychanalyse du guerrier*, op. cit., p. 258).

Par ailleurs, des « sas » de fin de mission peuvent être organisés pour accompagner le retour des personnels. Ils permettent notamment d'éviter un décalage trop brutal lors de leur arrivée sur le territoire national. Ce type de dispositif participe en effet à un désengagement progressif. Il permet de prévenir certains effets du stress opérationnel, d'amorcer une réadaptation graduelle à un rythme de vie normale au sein de l'unité, mais aussi auprès de la famille (notamment par l'abandon du port des armes). Surtout, au cours des sas, il est possible d'organiser des réunions de sensibilisation des personnels aux risques de stress post-opérationnel (éventuellement aux manifestations et symptômes des conséquences psychologiques et psychiatriques des traumatismes).

➔ ***Accompagner les familles :***

Afin de préparer les familles au retour des militaires, différentes actions peuvent être mises en place. Outre l'information sur les missions (réalisée par le chef de corps ou l'OEH), qui peut éventuellement permettre aux proches d'appréhender les difficultés connues par les soldats déployés, des conférences sur le « soutien au couple » ont par exemple été mises en place par l'armée de Terre. Elles ont notamment pour fonction de sensibiliser les proches aux possibles conséquences psychologiques (irritabilité, renfermement...) des opérations.

---

Pour un témoignage sur les rituels de purification organisés par leurs camarades pour les soldats soviétiques allant quitter l'Afghanistan, voir Alexievitch (S.), *Les cercueils de zinc*, Paris, Bourgois, 2006.

## 3 – La résilience de la nation

### 3.1 – *Méthodologie*

Le concept de résilience peut être employé comme une aide pour faire face à différents types de chocs d'ampleur qui pourraient toucher la communauté nationale. Il existe en effet un lien entre résilience et vulnérabilité. Un système plus résilient est moins vulnérable.

Mais les deux notions ne sont pas équivalentes<sup>178</sup>. La vulnérabilité d'un système socio-économique, d'une communauté dépend également de ses capacités de résistance et de son exposition aux risques. La résilience doit donc également permettre, dans une approche proactive, de lutter contre les risques. Développer une stratégie de résilience implique d'identifier ces risques, mais également les techniques pour limiter leurs effets au cas où ils se matérialiseraient. Elle repose également sur le fait de déterminer les fonctions du système socio-économique les plus importantes pour l'existence de ses membres, afin d'établir des priorités.

Mais une vision de la résilience uniquement centrée sur l'analyse des risques, si elle est nécessaire, n'est pas suffisante. En effet, pendant très longtemps, le management de la sécurité – au sens large du terme – a été fondé sur trois hypothèses :

- ⇒ La communauté (ou le système socio-économique) est capable d'identifier toutes les menaces et risques susceptibles de l'affecter avec une telle précision qu'il est ensuite possible de spécifier les dispositifs de prévention et de protection ;
- ⇒ La communauté possède les moyens, notamment financiers et techniques, de concevoir, réaliser, déployer et maintenir l'ensemble des dispositifs de prévention et de protection pour toutes les menaces et risques identifiés ;
- ⇒ Les dispositifs de prévention et de protection fonctionnent parfaitement, quelle que soit la situation.

Or les mutations technologiques, économiques et sociales connues par les sociétés développées, très largement ouvertes, font que ces postulats sont aujourd'hui impossibles à respecter. Les menaces et risques sont nombreux et complexes. Leurs natures très diverses, les interactions et rétroactions entre eux empêchent souvent d'établir des modèles de causalité linéaire (« tel événement va engendrer telles conséquences »).

Ensuite, la définition et la mise en œuvre des dispositifs de prévention et de protection nécessitent que les risques et menaces soient connus. Or la surprise ne peut être exclue<sup>179</sup>. Surtout pour que les différents types de risques et menaces puissent être pris

---

<sup>178</sup> Manyena (S. B.), « The Concept of resilience revisited », *Disasters*, vol. 30, n° 4, December 2006, pp. 433-450.

<sup>179</sup> Les *modus operandi* des groupes terroristes en sont un exemple. Certains de ces groupes recherchent en effet à s'adapter aux modifications de leur environnement et aux mesures défensives visant à empêcher leur action. Sur cette problématique, voir par exemple Jackson (B. A.), Chalk (P.), Cragin (K.), Newsome (B.), Parachini (J. V.), Rosenau (W.), Simpson (E. M.), Sisson (M.), Temple (D.), *Breaching the Fortress Wall: Understanding Terrorist Efforts to Overcome Defensive Technologies*, Santa Monica, RAND Corporation, MG-481-DHS, 2007.

en compte, il faut qu'ils surviennent avec une fréquence qui permette d'en comprendre les causes et les effets.

De même, les dispositifs reposent sur l'application de cadres normatifs et de procédures (notamment des plans) qui ne peuvent fonctionner que si les individus ajustent leur comportement pour adapter les procédures à la situation réelle.

Enfin, les dispositifs ne prennent généralement pas en compte les actions de sensibilisation des populations, et l'idée que les individus et les groupes pourraient apporter une aide véritable.

Pour toutes ces raisons, la résilience doit reposer sur une véritable flexibilité des réponses aux événements. Elle doit également être fondée sur un discours « honnête », indiquant aux populations que tous les risques et menaces ne peuvent être pris en compte et que les stratégies de protection ne constituent pas des garanties absolues.

### 3.1.1 – Les composantes de la résilience nationale

À partir d'une analyse de différentes sources documentaires, des chercheurs du *Crisis and Risk Network* du *Center for Security Studies* suisse ont identifié des composantes génériques de la résilience sociétale<sup>180</sup> :



#### ➔ **Foresight and Planning :**

Il s'agit de la capacité de la communauté à anticiper les différentes menaces et à débattre sur elles et sur leurs impacts potentiels sur le système social. Cette dimension implique un travail de communication et de coordination des échanges d'information entre tous les acteurs concernés (administrations, associations, entreprises...).

#### ➔ **Trust & Partnering :**

La confiance est un élément fondamental pour renforcer la résilience. Elle doit plus particulièrement concerner la perception positive des populations à l'égard du secteur public et des dirigeants. Mais elle est également la confiance que les membres des administrations développent à l'égard de leurs propres structures d'appartenance.

<sup>180</sup> Brunner (E.), Giroux (J.), *Examining Resilience: A concept to improve societal security and technical safety*, CRN Report, Center for Security Studies, juin 2009, pp. 10-11.



➔ **Strength and Flexibility :**

Il s'agit notamment de la capacité à s'adapter à un environnement changeant tout en préservant son identité. Ces deux qualités sont liées à la gestion de crise, mais également à la capacité des populations à accepter les modifications – durables ou définitives – de leur environnement engendrées par cette crise.

➔ **Leadership :**

Un leadership efficace est indispensable à l'efficacité de toute organisation. Il doit fournir des objectifs et indications clairs aux intervenants et aux populations. À travers une communication adaptée, une attention particulière doit notamment être apportée à la responsabilisation des individus. Cette communication doit permettre à la fois de donner des informations, d'indiquer les comportements à adopter mais surtout de donner du sens aux événements.

### 3.1.2 – Approche séquentielle de la résilience

Afin d'étudier les apports potentiels des armées aux différentes dimensions de la résilience nationale, l'étude a adopté l'approche séquentielle proposée par Edwards<sup>181</sup> :



## 3.2 – « État des lieux » de la société française

Cette partie n'a pas pour objet de décrire de manière exhaustive la société française. Elle a pour but de présenter un certain nombre de tendances sociétales qui pourraient avoir pour effet d'affaiblir la résilience de la nation.

### 3.2.1 – Refus de la mort et aversion au risque dans les sociétés occidentales

#### A.– **La forclusion de la violence physique dans les sociétés occidentales**

Dans ses travaux de sociologie historique, Elias a tenté de démontrer que, sur le long terme, 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<sup>182</sup>. Pour lui, la monopolisation par l'État de l'emploi de la violence physique explique la transformation du guerrier médiéval – qui devait pouvoir

<sup>181</sup> Edwards (C.), *Resilient Nation*, London, Demos, 2009, p. 9.

<sup>182</sup> Elias (N.), *La civilisation des mœurs*, Paris, Clamann-Lévy, 1973.

Pour un résumé de la thèse d'Elias, voir Haroche (C.), « Retenue dans les mœurs et maîtrise de la violence physique. La thèse de Norbert Elias », *Cultures & Conflits*, n° 9-10, 1993, pp. 45-59.

et vouloir infliger la mort et accepter le risque de perdre la vie – en un homme de cour.<sup>183</sup> Les moyens de la compétition politique se sont raffinés. Des règles se sont affirmées. Pour la noblesse de cour, qui se développe notamment lors de la Renaissance, le recours à la violence pure est progressivement devenu difficile<sup>184</sup>. Le processus de monopolisation de la violence physique au profit de l'État s'est accompagné d'une intériorisation des contraintes, d'une maîtrise de soi qui pacifie les comportements sociaux. Exprimer trop ouvertement ses émotions, notamment sa colère, et les traduire éventuellement par la violence, sont des attitudes qui ont été progressivement prohibées. Une distance s'est instaurée entre les individus. Les règles de la civilité ont imposé une plus grande retenue physique.

La dépendance des individus par rapport au détenteur du monopole (dans de nombreux pays, initialement le monarque) a donc imposé à chacun une plus grande retenue dans ses manifestations émotionnelles. Cette tendance s'est généralisée : des élites, elle s'est diffusée au reste des populations. Pour Elias, elle est ainsi devenue un véritable mouvement vers la civilisation des mœurs. Les guerres privées, tout comme les phénomènes de vengeance des individus ou des communautés (familles, villages, compagnonnages...) ont ainsi été supprimés. Le droit médiéval tardif a traduit ce mouvement. Il a été construit pour que la tranquillité, la sécurité et l'ordre puissent être assurés au sein de la société. De même, la guerre interétatique a été encadrée. Conventions et traités vont être adoptés pour que ses dimensions les plus destructrices et violentes soient limitées<sup>185</sup>. Même si ce mouvement de « civilisation des mœurs » n'a jamais abouti à une prohibition totale de la violence physique – et n'a sans doute véritablement concerné que l'Occident – celle-ci a été partiellement délégitimée comme mode de régulation sociale. Par ailleurs, son encadrement par le droit et son monopole par la puissance publique se sont accentués.

### **B.– Le déni de la mort dans les sociétés occidentales**

Plus tardivement, les sociétés modernes ont même développé à l'égard de la mort, voire de la souffrance, une véritable aversion. En Occident, de nouvelles tendances se sont en effet développées dans ce domaine dès la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle. Dans son analyse du cas français, Ariès a révélé qu'un nouveau type de mourir (la « mort inversée ») s'est véritablement imposé dans la seconde moitié du XX<sup>ème</sup> siècle<sup>186</sup>. Pour lui, les perceptions contemporaines de la mort et les usages qu'elles engendrent sont l'exact opposé du rapport que les sociétés occidentales ont entretenu traditionnellement avec le mourir (la « mort ensauvagée »), en particulier au cours des XVIII<sup>ème</sup> et XIX<sup>ème</sup> siècles. Alors que la mort constituait un fait banal et central, qui structurait très largement les communautés et les pratiques sociales, la société l'a « expulsée », en particulier des zones

---

<sup>183</sup> Durant la période médiévale, les manifestations de cruauté physique – y compris le plaisir que les personnes, notamment les guerriers, pouvaient y prendre – n'étaient pas jugées sévèrement. Elles étaient même perçues comme légitimes.

<sup>184</sup> « *Le monopole de la contrainte physique est assuré par le pouvoir central, l'individu n'a plus le droit de se livrer au plaisir de l'attaque directe* » (Elias (N.), *La civilisation des mœurs*, op. cit., p. 200).

<sup>185</sup> Les conventions de la Haye et Genève constituent en quelque sorte l'un des aboutissements de ce mouvement, débuté au Moyen-âge. Ces textes protègent ainsi les combattants blessés et prisonniers, les non-combattants, mais également bannissent certains types d'armes, considérées comme inutilement destructrices.

<sup>186</sup> Ariès (P.), *L'homme devant la mort*, Paris, Le Seuil, 1977.

urbaines<sup>187</sup>. Elle est en quelque sorte devenue dérangeante. Elle a quitté l'espace de la quotidienneté des populations pour pénétrer celui de l'imaginaire et surtout du refoulé. Événement auparavant ordinaire, survenant souvent au domicile des personnes, elle a été assez largement repoussée dans l'espace clos et isolé qu'est l'hôpital, donnant d'ailleurs au champ de la médicalisation une place majeure dans le traitement du mourir.

Partant d'analyses assez similaires, Thomas a affirmé qu'au sein des sociétés modernes, la mort ne faisait pas l'objet d'un tabou (contrairement à l'inceste ou au cannibalisme) mais d'un véritable déni<sup>188</sup> : depuis le début du XX<sup>ème</sup> siècle, elle aurait été partiellement chassée du paysage cognitif des populations. Le plus important des facteurs de ce mouvement est l'importance conférée à la science et la technique. Les avancées dans le domaine médical ont notamment pu donner l'impression que la mort allait toujours être repoussée. Surtout, couplées avec l'affaiblissement des croyances religieuses, elles ont engendré une mutation des mentalités, allant dans le sens d'un abandon progressif des pratiques symboliques traditionnelles, jugées dérisoires. Par ailleurs, l'urbanisation, en érodant les liens de solidarité et les identités, a eu pour conséquences une uniformisation des valeurs des populations et une dispersion des lieux du mourir (domicile, hôpital, funérarium, lieu de culte, parfois crématorium, cimetière). Déritualisation et désocialisation se sont combinées, aboutissant à une relative « *privatisation du deuil* ». Plus encore, les sociétés occidentales auraient cherché à éliminer les signes les plus visibles de la mort. Le désir des populations est semble-t-il de radier le plus possible son éventualité, de la rendre extérieure à l'expérience de vie<sup>189</sup>.

Les populations des sociétés occidentales ont donc cherché à passer la mort sous silence, en particulier à rendre invisibles les funérailles. Mais certains événements la font resurgir de manière exacerbée. Les catastrophes de grande ampleur (naturelles, industrielles, les actes terroristes...) sont notamment des révélateurs de son existence, qui occasionnent souvent un désarroi cognitif face à la survenue de décès en nombre, dans un temps très court, que les sociétés ne semblent plus capables de comprendre et d'accepter<sup>190</sup>.

### **C.- L'émergence du concept de la « belle mort »**

Elias a prolongé ces analyses sur le rapport des sociétés à la mort en affirmant qu'un refoulement des mourants s'était même développé. Il perçoit, dans les attitudes contemporaines à l'égard de ceux qui sont en train de mourir, un sentiment de honte et même une répulsion, qui les amènent à ne plus exister que dans un état intermédiaire, « derrière les coulisses de la vie normale »<sup>191</sup>. Ce refoulement contemporain de la mort ne correspond pas seulement au refus que toute personne oppose normalement à l'idée et à la perspective, naturelle, de disparaître. Il s'agit également de processus sociaux d'évitement et de dissimulation qui procèdent d'une véritable négation de la mort.

<sup>187</sup> L'église et le cimetière ont ainsi longtemps constitué le « centre » géographique et social des villages. Le second a été repoussé en dehors des villes, dans des espaces périurbains, généralement au motif du respect de principes hygiénistes (éviter le risque de contagion induit par la présence de cadavres).

<sup>188</sup> Au sens freudien du terme, c'est-à-dire « *comme mode de défense consistant en un refus, par le sujet, de reconnaître la réalité d'une perception traumatisante* » (Thomas (L.-V.), « Mort et tabou de la mort », *Bulletin de thanatologie*, n° 30, 1975, p. 18).

<sup>189</sup> Thomas (L.-V.), *La mort en question. Traces de mort et mort des traces*, Paris, L'harmattan, 1991.

<sup>190</sup> Clavandier (G.), *La mort collective. Pour une sociologie des catastrophes*, Paris, CNRS Éditions, 2004.

<sup>191</sup> Elias (N.), *La solitude des mourants*, Paris, Bourgeois, 1987.

En réaction à ce constat et à celui du vieillissement des populations, certains observateurs ont milité pour l'émergence d'une « belle mort » ou d'un « bien mourir ». Les débats sur les soins palliatifs, l'acharnement thérapeutique et l'euthanasie ont exprimé, dès les années 1980, la volonté de faire émerger un nouveau modèle de soin fondé sur une place plus importante accordée au malade en fin de vie, à sa famille, et surtout à leurs souffrances respectives. Ils sont révélateurs d'un changement des mentalités. Désormais, la mort acceptable est celle qui est douce et/ou souhaitée. À défaut, elle doit être fondée sur une gestion de la douleur et éviter la dégradation progressive de l'état de santé dans des conditions jugées inhumaines.

C'est donc la définition de la « belle mort » qui a évolué. Dans la Grèce antique, la mort, pour être belle, devait être héroïque : elle devait permettre d'acquérir la gloire. Elle était alors symbolisée par le guerrier tombé sur le champ de bataille, lors d'un combat régi par un code d'honneur<sup>192</sup>. Elle n'était en aucun cas une mort lente et pacifiée. Cette philosophie sera assez largement reprise par la chevalerie médiévale. Plus tardivement, la « bonne mort » sera, dans l'Occident chrétien, celle au cours de laquelle l'individu, pieux, fait repentance et est inhumé en répondant aux rituels religieux. Désormais, dans les représentations collectives, la personne doit mourir dans la dignité et surtout sans agonie, ni souffrance. L'idéal, pour nombre d'individus, serait de quitter la vie dans son sommeil, sans conscience et sans affliction<sup>193</sup>. Cet idéal est bien évidemment très largement en contradiction avec la mort, très souvent violente, qui peut éventuellement survenir lors de catastrophes naturelles, d'incidents industriels d'ampleur, d'attaques terroristes...

### 3.2.2 – Société du risque

Beck a présenté l'évolution des sociétés par le passage de différentes phases, pour lesquelles les dangers et leurs traitements sont différents<sup>194</sup>. Avant leur industrialisation, les collectivités humaines devaient essentiellement faire face à des risques résultant de forces naturelles externes (famines, épidémies, cyclones, tremblements de terre...). Ces catastrophes étaient, dans une très large mesure, le fruit du hasard. Quels que soient leur ampleur et leurs effets dévastateurs, elles étaient généralement imprévisibles et incompréhensibles. C'est pourquoi elles étaient très souvent rattachées à un « ailleurs » (Dieu, la destinée...). Si ces événements pouvaient donner lieu à des reproches et des accusations, il était très difficile de rendre les intermédiaires (comme le clergé) responsables. Ces calamités avaient très souvent une explication religieuse, et surtout non politique, puisqu'elles ne relevaient pas de choix humains.

Avec les avancées scientifiques et technologiques, les sociétés sont ensuite entrées dans une ère industrielle. C'est désormais l'homme qui produit des développements dont certaines conséquences peuvent être désastreuses. En elles-mêmes, ces sociétés sont donc des « manufactures à risques ». Les risques industriels naissent de décisions individuelles ou collectives, encadrées par la Loi et évaluées selon des méthodes conçues comme rationnelles. Ils sont le fait d'individus, d'entreprises, d'administrations

<sup>192</sup> Loraux (N.), « Mourir devant Troie, tomber pour Athènes : de la gloire du héros à l'idée de la cité » ; Vernant (J.-P.), « La belle mort et le cadavre outragé », dans Vernant (J.-P.), Gnoli (G.), *dirs.*, *La mort, les morts dans les sociétés anciennes*, Paris, Éditions de la MSH/Cambridge University Press, 1982, pp. 27-43 et 45-75.

<sup>193</sup> « *Jamais l'aspiration à une mort calme, sans douleur, entourée et pacifiée n'a été aussi forte* » (Castra (M.), *Bien mourir. Sociologie des soins palliatifs*, Paris, PUF, 2003).

<sup>194</sup> Beck (U.), *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*, Paris, Éditions Aubier, 2001 (édition originale : *Risikogesellschaft*, Francfort, Suhrkamp Verlag, 1986).

ou de personnalités politiques. Ils sont des effets internes de la société, ce qui présuppose une auto-attribution des dangers.

L'établissement d'un lien de causalité entre l'acte de décision et ces risques soulève le problème de la responsabilité sociale. C'est pourquoi la construction de la société industrielle s'est accompagnée de la mise en place d'un ensemble de règles visant à parer aux dangers engendrés par son activité même. L'idée de parer aux incertitudes liées à la nouveauté (par exemple une nouvelle technologie) au moyen de contrats collectifs n'est pas nouvelle. Mais avec le développement de l'industrie, les assurances ont continuellement été perfectionnées et se sont étendues à la quasi-totalité des aspects de la vie sociale pouvant poser problème. Ce système d'assurance était possible car les dangers de la société industrielle sont restés limités dans le temps et l'espace. Par ailleurs, ils étaient très largement perceptibles, prévisibles et contrôlables.

Dans les sociétés postindustrielles, les risques sont toujours le fruit de l'activité même de l'homme et donc de ses choix, collectifs ou individuels. Mais certains d'entre eux ont gagné en ampleur. Ainsi, bien que la probabilité d'un accident nucléaire, chimique ou même biologique d'envergure soit très faible, les conséquences potentielles d'un tel événement sont énormes et irréversibles. Elles ne sont plus limitées ni dans le temps, ni dans l'espace. Ces dangers menacent des sociétés entières, et même des populations qui ne sont pas encore nées<sup>195</sup>. Les assurances se refusent donc de plus en plus à jouer leur rôle face à des risques dont les conséquences néfastes potentielles – humaines, écologiques et économiques – sont jugées trop importantes.

### 3.2.3 – Évolution du principe de responsabilité et émergence du principe de précaution

Dans la conception courante de la responsabilité – celle 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. La responsabilité doit être liée à une faute passée, directement imputable.

Partant de constats relativement similaires à ceux de Beck, Jonas a affirmé que le pouvoir que la science et la technologie confèrent désormais à l'homme entraîne une responsabilité nouvelle et inédite : léguer aux générations futures un environnement humainement habitable<sup>196</sup>. Pour lui, la conception de la responsabilité a évolué : elle dépasse à la fois le cadre du passé et celui de l'imputabilité de la faute. Il s'agit de considérer les conséquences lointaines des décisions et des actions, au-delà des générations actuelles et des possibilités de réparation et de dédommagement.

Pour Jonas, pour toutes les décisions prises aujourd'hui, il faudrait donc idéalement connaître toutes les conséquences de long terme. Mais dans la très grande majorité des cas, la connaissance scientifique est entachée de trop d'incertitudes. Il suggère donc de pallier cette méconnaissance par une forme particulière d'anticipation, qu'il nomme « heuristique de la peur ». Cette forme de raisonnement rend moralement obligatoire d'envisager, pour toute décision qui pourrait avoir des conséquences incertaines et irréversibles, le pire scénario catastrophe. S'il apparaît qu'une option technologique peut déboucher, même avec une très faible probabilité, sur une menace importante pour

<sup>195</sup> L'ouvrage principal de Beck a été traduit très tardivement en français. En réalité, il a été rédigé en 1986, juste après la catastrophe de Tchernobyl, qui a en quelque sorte servi d'illustration principale des analyses de l'auteur.

<sup>196</sup> Jonas (H.), *Le principe de responsabilité*, Paris, Champs/Flammarion, 1998.

la nature et l'espèce humaine, il convient d'y renoncer, en attendant d'en savoir davantage.

Dans une très large mesure, les réflexions, en particulier philosophiques, politiques et juridiques, menées dans les années 1990 et 2000 sur le principe de responsabilité se situent dans la lignée des travaux de Jonas. Cette période a également été marquée par l'apparition, puis l'affirmation du principe de précaution. Son objectif est de dépasser la logique de prévention. La prévention est en effet un comportement se situant dans un univers dont les risques sont connus (risques « avérés »). On s'y expose avec une probabilité plus ou moins grande. Il est possible de les identifier, de les qualifier, et de les hiérarchiser dans le but de s'en prémunir ou de se prémunir de leurs conséquences.

À l'inverse de la prévention, la précaution est invoquée lors des prises de décision politiques au cours desquelles il faut évaluer un risque à long terme pour l'ensemble de la société, dans un contexte d'incertitudes controversées. Il n'y a ni certitude du risque, ni de sa probabilité. Le principe de précaution va donc au-delà de la prudence élémentaire que le scientifique doit avoir dans l'interprétation de ses données ou le décideur public dans l'appréciation des conséquences de ses mesures. Il consiste à affirmer 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 »*<sup>197</sup>.

Mais l'application de ce principe n'implique normalement pas de s'abstenir définitivement lorsque des doutes ou un manque de données existent. Il requiert une mise à jour continue et une évaluation dynamique de l'état des connaissances et des mesures politiques visant à maîtriser les risques à long terme. Il suppose donc, pour être pertinent, d'être toujours accompagné d'un véritable effort de recherche.

La formalisation du principe de précaution date de la fin des années 1980. C'est notamment dans la Déclaration de Rio qu'il a été présenté comme une façon de concrétiser le principe de responsabilité dans les engagements politiques. Mais cette formalisation est surtout liée à la multiplication des débats sur le développement durable, la gestion des risques et l'évaluation des choix technologiques. En France, les « affaires » dans le domaine de la santé ont été des dossiers qui ont obligé à une réflexion plus aboutie, notamment sur la traduction juridique du principe.

Dès le début des années 2000, la Commission européenne a ainsi cherché à définir un cadre d'utilisation du principe de précaution, dans l'intention explicite d'en éviter les usages abusifs<sup>198</sup>. Elle a notamment insisté sur la nécessaire mise en évidence du degré d'incertitude scientifique dans chaque situation concrète. Sans une véritable incertitude, le principe ne doit ainsi pas pouvoir être invoqué. Par ailleurs, elle a affirmé que la détermination d'un niveau de risque « acceptable » par la société n'était pas l'une des fonctions de la communauté scientifique, même si elle doit pouvoir fournir les éléments

---

<sup>197</sup> Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement, juin 1992.

Le principe de précaution ne bénéficie toutefois pas d'une définition unique. Les États l'interprètent de manière parfois assez différente.

<sup>198</sup> Commission européenne, *Communication de la Commission sur le principe de précaution*, COM(2001)1, Bruxelles, 2000.

Bien que cité dans plusieurs traités et conventions internationales, le principe de précaution ne fait pas l'objet d'une définition unique.

indispensables à cette appréciation. Cette détermination constitue un choix politique, et revient donc aux dirigeants.

En France, le principe de précaution a été transposé en droit interne pour la première fois dans le Code rural<sup>199</sup> et dans le Code de la consommation avec la Loi Barnier de février 1995. En inscrivant, dix ans plus tard, la Charte de l'environnement dans la Constitution, le législateur a introduit le principe de précaution au plus haut niveau de la hiérarchie des normes juridiques. Il est désormais directement invocable. Ces conditions d'emploi ont été posées : il doit être mis en œuvre s'il existe une possibilité de dommage grave et irréversible susceptible d'affecter l'environnement et ses destinataires sont les seules autorités publiques. Celles-ci doivent donc mettre en œuvre des procédures d'évaluation du risque et adopter des mesures provisoires et proportionnées. Mais jusqu'à aujourd'hui, les juges ne l'ont que très peu utilisé (essentiellement dans les secteurs de l'urbanisme et de la santé).

L'application juridique du principe suscite de nombreuses controverses. Certains critiques dénoncent notamment son utilisation abusive, qui aboutit à une déconnexion du jugement politique par rapport au jugement scientifique. L'État ne se contente plus de gérer un risque, il l'inscrit dans des rapports sociaux et donc politiques. Sa stratégie d'action risque de se transformer : même si la communauté scientifique a démontré une absence de dangers, il est préférable de ne pas intervenir. Il revient en effet à l'État d'assurer à la fois la sécurité, mais également la tranquillité des citoyens. Le principe de précaution se transforme en un outil de gestion de l'opinion publique, ne tenant pas réellement compte de l'expertise scientifique et donc la disqualifiant.

De même, l'emploi du principe de précaution peut aboutir à un renversement de la charge de la preuve : la recherche et l'activité économique ne sont plus légitimes en soi ; elles doivent se justifier en permanence. En outre, au lieu de rassurer les populations, l'application du principe de précaution peut donner le primat à l'émotion et à l'irrationalité. Les mesures adoptées au nom du principe de précaution peuvent en effet entretenir une confusion entre dangers hypothétiques et dangers perçus par les populations.

### 3.2.4 – Judiciarisation des sociétés modernes

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<sup>200</sup>. Le terme désigne à la fois la multiplication des recours à l'arbitrage judiciaire par les acteurs sociaux, les sollicitations croissantes dont la justice fait l'objet pour traiter certaines problématiques fondamentales pour la société, et le déplacement, manifestement de plus en plus courant, du traitement des affaires publiques des arènes politiques vers les institutions judiciaires. De nombreux indices de cette tendance sont actuellement observables : augmentation du nombre de saisines des tribunaux (en matière civile comme en matière pénale), croissance du nombre de lois votées annuellement, augmentation régulière des personnes exerçant des métiers juridi-

---

<sup>199</sup> Il est défini comme le principe « *selon lequel l'absence de certitudes, compte tenu des connaissances scientifiques et techniques du moment, ne doit pas retarder l'adoption de mesures effectives et proportionnées visant à prévenir un risque de dommages graves et irréversibles à l'environnement à un coût économiquement acceptable* ».

<sup>200</sup> Jean (J.-P.), « La judiciarisation des questions de société », *Après-demain*, n° 398, octobre-novembre 1997, p. 21.

ques (en particulier les avocats inscrits au barreau), gonflement des effectifs des étudiants en droit, accroissement du nombre des fictions judiciaires à la télévision...

En France, cette tendance s'est plus particulièrement exprimée lors de la succession des « affaires » dans le domaine de la santé publique (sang contaminé, amiante, vache folle, hormone de croissance...). Mais en réalité, la mobilisation du droit et de la justice concerne de nombreux espaces sociaux, très divers, privés comme publics. Des acteurs très différents considèrent désormais ces deux éléments comme des ressources utilisables pour régler les litiges qui les concernent<sup>201</sup>.

Pour certains auteurs, la judiciarisation serait la conséquence de plusieurs mouvements concomitants. Elle constituerait notamment l'une des manifestations des changements socioéconomiques nés au XIX<sup>ème</sup> siècle, qui ont été présentés, pour certains, dans les parties précédentes : l'urbanisation et la montée de l'individualisme. Ces mouvements auraient atomisé les rapports sociaux et érodé les capacités de régulation sociale des institutions traditionnelles, notamment des micro-communautés (famille, école, communauté villageoise...). Avec l'anonymat des grandes agglomérations, l'interconnaissance entre les individus diminue, tout comme l'habitude du dialogue et de la médiation. Les personnes se retrouvent relativement seules pour réguler leurs conflits. Elles n'ont d'autre solution, si elles ne parviennent pas à s'entendre, que de se tourner vers les pouvoirs publics. Par ailleurs, la recherche de satisfaction des droits individuels par le biais de la justice (parfois au détriment des droits de la communauté et des institutions) serait l'un des modes d'expression de l'individualisme démocratique.

Mais la judiciarisation serait également liée à une perte de confiance des populations dans les élites (en particulier politiques) et certaines institutions. Une crise de la représentation politique se serait développée, que les nombreux sondages cherchant à déterminer la perception que l'opinion publique a des hommes politiques, des partis et des syndicats semblent clairement montrer.

Cette crise de la représentation s'explique notamment par un déclin des grandes idéologies et donc par un effacement de certains points de repère qui permettaient de concevoir la vie en société. Dans ce cadre, le Juge a obtenu une plus grande marge de manœuvre et semble désormais être, sans doute plus que le législateur, celui qui peut formuler les normes de conduite.

Plus largement, avec l'érosion du modèle de l'État providence, qui assurait les individus contre un large éventail de risques sociaux (chômage, maladie, incapacité à travailler...), un besoin de sécurisation s'est développé dans de très nombreux domaines. Cette érosion a rencontré une tendance à la contractualisation des rapports sociaux, qui elle-même provoque une redéfinition du statut de l'État. De moins en moins capable d'agir seul, celui-ci doit composer avec une multitude d'acteurs très divers. Pour organiser cette coopération, une procéduralisation et une judiciarisation seraient désormais nécessaires, le contrat devenant un outil indispensable d'ajustement entre des intérêts divergents.

En amont, le besoin de sécurisation des rapports sociaux est l'un des éléments expliquant l'application du principe de précaution présenté ci-avant. Mais il a également engendré, en aval, la recherche de responsables, en particulier pour obtenir des répara-

---

<sup>201</sup> Il existe ainsi, comme l'a montré le professeur de droit public Jacques Chevallier, un appel croissant au droit de la part d'acteurs ou d'institutions qui, auparavant, ne l'utilisaient pas (Chevallier (J.), « Conclusion », dans CURAPP, *Sur la portée du droit. Usages et légitimité du registre juridique*, Paris, PUF, 2005, pp. 187-200).



tions au préjudice subi et, de plus en plus, la punition de l'individu fautif. L'une des manifestations les plus sensibles de la judiciarisation de la société est en effet la pénalisation croissante de la vie publique. Elle s'observe au travers de la mise en cause de la responsabilité pénale des décideurs publics lorsque surviennent des catastrophes ou des accidents collectifs. Plus largement, la judiciarisation a soutenu l'émergence de la victime sur la scène sociale, en particulier sur la scène pénale<sup>202</sup>. La culture juridique française est donc de plus en plus sous-tendue par des mouvements de victimisation.

### 3.2.5 – Individualisme ou individualisation ?

De très nombreux observateurs – philosophes, responsables politiques et associatifs, hommes d'église – dénoncent depuis maintenant de très nombreuses années une montée de l'individualisme<sup>203</sup>. Les sociétés occidentales deviendraient plus utilitaristes et consuméristes. Chacun y poursuivrait ses intérêts propres, souvent conçus de manière étroite, 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 perdrait progressivement. L'individu serait de plus en plus caractérisé par le seul souci de sa réalisation personnelle, par une vision narcissique de lui-même, sans guère de préoccupation pour les autres. L'individualisme se serait notamment exprimé par la reconnaissance puis l'affirmation des droits de l'Homme, en particulier des droits subjectifs attribués à l'individu, devenus en quelque sorte une nouvelle religion.

Cette montée de l'individualisme se serait traduite par le développement d'individus sans appartenance<sup>204</sup>. Ceux-ci ne seraient plus déterminés par leurs origines, mais s'auto-définiraient de manière libre<sup>205</sup>.

Ces évolutions auraient évidemment pour conséquence d'affaiblir les sentiments d'appartenance collective et surtout les solidarités entre les individus. En soi, la montée de l'individualisme serait donc porteuse d'un affaiblissement de la résilience au niveau de la société entière, de sa capacité à faire collectivement face aux épreuves qui peuvent se présenter à elle. Elle serait notamment l'un des facteurs expliquant l'avènement d'une « société de défiance »<sup>206</sup>.

En réalité, certaines études sociologiques, notamment sur les valeurs des individus, ont montré qu'était également à l'œuvre un processus d'individualisation<sup>207</sup>. Dans les principaux domaines de la vie, les individus veulent faire leurs propres choix, parfois originaux. Ils valorisent un processus d'autonomisation, notamment caractérisé par une prise de distance par rapport à toutes les appartenances assignées. L'individualisme est

<sup>202</sup> Le développement du volet répressif de la justice fausse d'ailleurs la représentation que les populations ont des tribunaux : ceux-ci sont de plus en plus limités à leur seule dimension coercitive.

<sup>203</sup> S'ils ont repris dans les années 1960, les débats sur l'individualisme ont débuté dès le XIX<sup>ème</sup> siècle. Tocqueville distinguait ainsi l'égoïsme, « un amour passionné et exagéré de soi-même qui porte l'homme à ne rien rapporter qu'à lui seul et à se préférer à tout », de l'individualisme, défini comme un repli sur son environnement familial et amical (Tocqueville (A. de), *De la démocratie en Amérique*, Tome 2, Folio-Histoire, 1961 (1843), pp. 143-145).

<sup>204</sup> Mendel (G.), *54 millions d'individus sans appartenance*, Paris, Laffont, 1983.

<sup>205</sup> Singly (F. de), *L'individualisme est un humanisme*, Paris, Editions de l'Aube, 2005.

<sup>206</sup> Algan (Y.), Cahuc (P.), *La société de défiance. Comment le modèle social français s'autodétruit*, Paris, Editions ENS, 2007.

<sup>207</sup> Les valeurs des Français, *Futuribles*, juillet-août 2002.

plutôt la volonté de choisir ce qui maximise le plaisir ou l'intérêt matériel de l'individu. Au contraire, l'individualisation peut impliquer l'envie de travailler pour autrui, de se mettre au service des autres, d'adhérer à des valeurs particulières et de participer et s'identifier à des collectifs. Mais pour l'individu, ces démarches doivent relever de choix personnels et ne pas être imposées de l'extérieur. L'individualisation peut être un puissant facteur de mobilisation (politique, syndicale, associative...) au profit de causes auxquelles l'individu adhère librement. La revendication d'autonomie des individus dans les affaires qui les concernent ne les conduit pas à se replier sur eux-mêmes, à se désintéresser des affaires publiques, à y renoncer. Au contraire, elle conduit souvent à s'investir davantage dans la vie publique.

Mais l'individualisation est toutefois corrélée avec l'incivisme : les valeurs d'autonomie personnelle conduisent ceux qui y adhèrent le plus fortement à respecter moins fermement les normes de la vie publique, ou plutôt à plus facilement tolérer les incivilités. Mais il ne s'agit pas nécessairement d'un renoncement à toute règle morale. Les individus veulent de plus en plus choisir leurs règles, ce qui peut entrer en contradiction avec l'édictation de normes impersonnelles et générales. En soi, l'individualisation implique donc souvent la négociation, afin que l'individu soit convaincu du bienfait de ces normes.

Dans une assez large mesure, l'individualisation et l'individualisme semblent liés, en France, à la catégorie socioprofessionnelle d'appartenance et à l'âge<sup>208</sup>. Tout d'abord, l'individualisation progresse avec la hiérarchie sociale tandis que l'individualisme régresse avec elle. Surtout, l'individualisme décroît avec l'âge. Au final, les personnes âgées sont à la fois moins individualistes et beaucoup moins gagnées par l'individualisation que les plus jeunes.

### 3.3 – **La contribution des armées à la résilience nationale**

#### 3.3.1 – Principes

##### **A.– La complémentarité**

Comme le rappelle le Concept interarmées de sauvegarde générale, « *les contributions des armées doivent être recherchées et placées sur les environnements et dans les circonstances où elles apportent une complémentarité et une plus-value claires en regard des formes et capacités d'action des autres services de l'État* »<sup>209</sup>. Cette définition de l'éventuelle intervention des armées sur le territoire national correspond assez largement à celle proposée dans le *Livre blanc*<sup>210</sup>. Cette complémentarité recouvre toutefois des situations variées, résumées par la règle des « 4 i » : moyens inexistant, insuffisants, inadaptés ou indisponibles<sup>211</sup>. Il ne s'agit donc pas de concevoir un schéma

<sup>208</sup> Bréchon (P.), Galland (J.-F.), « Individualisation et individualisme », dans Bréchon (P.), Galland (J.-F.), *dir.*, *L'individualisation des valeurs*, Paris, Armand Colin, 2010, pp. 13-30.

<sup>209</sup> Concept interarmées de sauvegarde générale, PIA 00.170, État-major des armées, CICDE, n° 163 DEF/CICDE/NP du 11 mai 2007, p. 4.

<sup>210</sup> « *Quel que soit le scénario de crise, la première intervention terrestre est toujours conduite par le dispositif de sécurité intérieure et de sécurité civile. Les armées interviennent de manière complémentaire, avec les moyens et les savoir-faire spécifiques dont l'autorité civile responsable de la gestion de crise exprime le besoin* ».

<sup>211</sup> « *Les armées sont engagées sur le territoire national en complément des forces de sécurité et des moyens des autres ministères, dans des missions de sécurité intérieure et de sécurité civile, dès lors que les moyens civils, y compris les moyens de la gendarmerie nationale, s'avèrent **inexistants, insuffisants, inadaptés** ou*

dans lequel les armées auraient vocation à se substituer aux autres acteurs – publics comme privés – responsables de la « solidification » de la résilience sociétale.

### **B.- Le maintien de la spécificité militaire**

Outre le respect des domaines de compétence de chacun des acteurs de la résilience nationale, une contribution accrue des armées dans ce domaine ne devra pas engendrer un changement de la vision que les populations (et les responsables politiques) développent à leur égard. En 2008, le baromètre « Les Français et la défense » (que la DICOD fait réaliser chaque année par un institut de sondage<sup>212</sup>) indiquait que 86 % des personnes interrogées jugeaient prioritaire la protection du territoire national et de sa population par les militaires. Mais en l'absence de menace militaire directe à l'encontre du territoire national, il semble que ce « besoin » de sécurité ait changé de signification. Dans une certaine mesure, le risque existe que les armées soient un jour perçues comme une force complémentaire de la police et de la gendarmerie pour la fonction de maintien de l'ordre<sup>213</sup>. S'il est sans doute exact que « *La population ne comprendrait pas que l'outil militaire ne soit pas utile à l'intérieur de ses frontières* » et qu'il faut donc que les armées soient « *« duales » – tout autant capables d'actions à l'extérieur que d'interventions directes au profit de la population* »<sup>214</sup>, cette logique doit rester limitée à des domaines clairement circonscrits.

Dans ce domaine, les engagements récents semblent constituer un garde-fou : avec le déploiement en Afghanistan et la mission en Libye notamment, les armées sont sans doute perçues par la population avant tout comme des forces d'emploi en opérations extérieures. Mais un risque pourrait se développer si le tempo opérationnel venait à diminuer. Il est par ailleurs augmenté par l'altération des frontières traditionnellement établies entre défense et sécurité intérieure. À la suite de la publication du *Livre blanc* de 2008, l'adoption du concept de sécurité nationale (en remplacement de celui de défense globale) a marqué un changement conceptuel significatif en France<sup>215</sup>. Ce choix a notamment été fait pour répondre au constat que les frontières entre sécurités intérieure et extérieure étaient de moins en moins pertinentes pour lutter contre nombre de menaces (en particulier le terrorisme). Si cette évolution du référentiel est assez largement justifiée, elle ne doit pas aboutir à une « confusion des genres », en particulier à une « militarisation » du maintien de l'ordre.

La mission originelle du soldat reste en effet de faire la guerre. Ce rapport à la guerre est d'ailleurs l'une des dimensions constitutives de l'identité militaire. Or le soldat « *voit avec angoisse se profiler la perspective d'une armée transformée en service public polyvalent. La disponibilité et la rusticité du militaire peuvent être mises à profit pour*

---

**indisponibles** » (Préfet François Lucas, audition par la mission d'information sénatoriale : Garriaud-Maylam (J.), Boutant (J.), *Pour une réserve de sécurité nationale*, rapport d'information n° 174 de la Commission des affaires étrangères et de la défense du Sénat).

<sup>212</sup> Nous ne disposons pas des résultats des années 2009 et 2010. Rompant avec une très longue tradition, la DICOD a en effet cessé de les rendre publics.

<sup>213</sup> Entretien n°2, Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile. On se rappellera notamment que lors des émeutes d'octobre-novembre 2005, certains responsables politiques avaient demandé l'intervention des armées dans les quartiers touchés par les violences.

<sup>214</sup> Charlier (M.-D.), *La protection du territoire national par l'armée de Terre. Fondements, limites et perspectives*, IFRI, Focus stratégique, n° 18, novembre 2009, p. 14.

<sup>215</sup> Coste (F.), « Défense nationale, sécurité intérieure, sécurité nationale : quelle distinction ? Quelles articulations ? », *Cahiers français*, n° 360, Dossier « État et sécurité », janvier-février 2011, pp. 36-42.

*compenser les insuffisances du service public, pallier les conséquences des grèves, renforcer les dispositifs de lutte contre les pollutions, intervenir à l'occasion des catastrophes naturelles... »<sup>216</sup>. Nous revenons ici au sentiment de cohérence, facteur de résilience du militaire lui-même, qui a été traité dans les parties précédentes. Pour que les dissonances potentielles ne s'expriment pas trop fortement chez les personnels dans ce domaine, il doit donc leur être rappelé que leur cœur de métier demeure les opérations militaires, certaines incluant le combat. De même, la préparation aux missions strictement militaires doit rester le socle de la formation et de l'entraînement : l'apprentissage des compétences pour intervenir sur le territoire national en cas de crise grave ne doit être qu'un élément complémentaire, ne devant jamais entraîner un abaissement des exigences dans le domaine de l'acquisition des compétences professionnelles strictement militaires<sup>217</sup>.*

### **C.- La prise en compte des différences de perception**

Les documents lus et les entretiens menés dans le cadre de la présente étude ont révélé que les acteurs publics concernés par la mise en œuvre du concept de résilience en ont une définition souvent très différente<sup>218</sup>. Plus précisément, ils rattachent à l'objectif défini par le *Livre blanc* de 2008 de renforcer la résilience nationale des enjeux et des méthodes très divers :

- ⇒ Le ministère de l'Intérieur et le Secrétaire général de la défense et de la sécurité nationale concentrent leur action essentiellement autour des problématiques liées à la gestion de crise (en particulier la planification) ;
- ⇒ Les élus locaux privilégient le traitement des problématiques de la cohésion sociale et du sens civique (l'apparente érosion des mécanismes du « vouloir vivre ensemble ») ;
- ⇒ L'Institut des hautes études de la défense nationale aborde la résilience essentiellement sous l'angle du renforcement de « l'esprit de défense » ;
- ⇒ Le ministère de l'Industrie et les préfetures ont une approche essentiellement centrée sur l'identification des risques, dans une logique de prévention et de protection ;
- ⇒ ...

Chacun de ces acteurs rapporte donc le concept de résilience à ses statuts et à ses domaines de compétence traditionnels. Dans de nombreux cas, sa portée est ainsi volontairement limitée. Surtout, la définition adoptée est parcellaire. Généralement, elle est rapprochée de celles de concepts antérieurs. La résilience est ainsi partiellement assimilée par certains aux notions d'esprit de défense, de cohésion sociale, d'identité

---

<sup>216</sup> Général Christian Choquet, « Cultures policière et militaire : convergence et incompatibilité », *Cahiers de la sécurité*, n° 14, octobre-décembre 2010, pp. 106-107.

Il convient toutefois de rappeler l'existence d'une force de statut militaire chargée du maintien de l'ordre, la gendarmerie mobile. Par ailleurs, les armées, en particulier la Marine et l'armée de l'Air, effectuent depuis très longtemps des missions de service public.

<sup>217</sup> Entretien n° 7, Contre-amiral Antoine de Roquefeuil, Secrétaire général, Conseil supérieur de la réserve militaire.

<sup>218</sup> Cette diversité des définitions et des approches ne concerne pas que les acteurs publics français. Sur cette problématique, voir l'annexe 1.

nationale..., bien que les liens logiques qui les unissent ne soient pas assez précisément formulés<sup>219</sup>.

Cet éclatement des interprétations est assez logique. Le concept de résilience est en effet très plastique. Il peut être lié à nombre d'autres notions, dont certaines sont employées depuis longtemps<sup>220</sup>. Par exemple, la cohésion sociale est l'un des facteurs de la résilience des populations : elle renforce les comportements d'entre-aide et la force du soutien social, éléments permettant d'atténuer les souffrances et les sentiments d'isolement et d'impuissance que ressentent parfois les victimes.

Cet éclatement s'explique sans doute également par une certaine tendance des organisations à rapporter les nouveautés à ce qui existe déjà, afin de ne pas avoir à bouleverser leurs cadres de pensée et d'action. Il a toutefois des conséquences pratiques que les armées doivent intégrer. La principale est la multitude des initiatives visant à renforcer la résilience de l'État, des organisations publiques et privées et des populations. Ces initiatives émanent d'acteurs très différents et prennent place à des échelons politiques et administratifs divers (en particulier au niveau local). Si certaines, notamment celles qui ont été conçues par les autorités politiques (et qui prennent la forme de projets ou propositions de loi), disposent d'une certaine médiatisation et sont donc relativement faciles à repérer, bien d'autres ne sont que très peu publicisées. Les armées devront donc parfois être attentives à des acteurs avec lesquels elles travaillent peu. S'il est en effet évident que les ministères de l'Intérieur, de la Santé et de l'Éducation nationale, le SGDSN et l'IHEDN sont des intervenants « obligés » sur des thématiques assez clairement identifiées, d'autres organisations pourraient devenir des partenaires (associations, collectivités locales...) pour le ministère de la Défense dans sa volonté de contribuer au renforcement de la résilience nationale.

### 3.3.2 – Amélioration de la gestion de crise et de sa préparation

#### **A.– Méthodes et structures de planification**

##### **➔ Constats :**

Les armées disposent d'une expérience et surtout des structures et moyens leur permettant, notamment à un niveau élevé (« macro »), d'identifier certaines des menaces pesant sur la Nation et les situations de crise pouvant avoir des conséquences (économiques, politiques, diplomatiques...) sur le pays<sup>221</sup>, de planifier les réponses militaires pour y faire face et de coordonner leur mise en œuvre. La manœuvre militaire implique en effet de concevoir des opérations complexes, nécessitant de faire travailler ensemble des services variés, aux compétences et aux moyens divers.

Les structures et méthodes développées par les armées leur permettent donc d'être aptes à planifier puis exécuter des opérations complexes, en y intégrant notamment la dimension du soutien. Dans ce domaine (comme dans beaucoup d'autres), la guerre du Golfe a notam-

---

<sup>219</sup> Parfois même, la définition de la résilience n'est que la reprise de celle d'un concept antérieur, lui ôtant d'ailleurs une grande part de sa pertinence. Par exemple : « *La résilience est l'expression moderne de l'esprit de défense* » (Beaudouin (P.), *Parcours de la citoyenneté, du civisme et de l'esprit de défense : vivre la France dans la République*, Rapport à M. le Président de la République, 25 août 2010, p. 20).

<sup>220</sup> Voir annexe 1.

<sup>221</sup> En coordination avec d'autres services de l'État (notamment les services de renseignement civils).

ment été un révélateur des carences<sup>222</sup>. Alors qu'au début des années 1990, les structures et doctrines étaient encore largement conçues pour assurer la protection du territoire national face à une attaque militaire massive, elles se sont révélées relativement inadaptées pour assurer le déploiement d'un corps conséquent (la « division Daguet ») sur un théâtre relativement éloigné du territoire national. Deux principaux problèmes se sont posés : les carences du commandement interarmées et celles des structures de planification<sup>223</sup>. Ainsi, « *Il s'est avéré relativement difficile de faire travailler ensemble, sous une autorité commune, des éléments issus d'armées et de services dont les procédures et modes d'action n'avaient rien de commun* »<sup>224</sup>. De même, « *faute d'une structure adaptée, la planification des transports et du soutien logistique a dû être confiée à l'État-major des Armées, tandis que la partie opérationnelle était élaborée sur place, par l'État-major Interarmées de Riyad, en étroite liaison avec une cellule ad hoc, mise sur pied au sein de l'EMA* »<sup>225</sup>.

Après la campagne, des conclusions en furent tirées, qui aboutirent à la création de véritables structures interarmées, notamment la mise en place, à Creil, en février 1993, de l'état-major interarmées de planification opérationnelle. Les expériences opérationnelles suivantes ont permis d'améliorer à la fois ces structures mais également les méthodologies qu'elles emploient, pour intégrer plus avant les dimensions interarmées et internationales des opérations.

Au niveau national, les services qui seraient concernés par la gestion d'une éventuelle crise d'ampleur semblent souffrir d'un certain déficit dans le domaine de la planification opérationnelle. Au niveau interministériel, le Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale produit en réalité deux principaux types de plan<sup>226</sup>.

Le premier type consiste à chercher, dans un domaine particulier (inondations, tempêtes, incidents industriels...), à identifier toutes les situations problématiques possibles (notamment à partir d'une recension des cas précédents) et à concevoir un « plan » qui indique, opérateur par opérateur, les mesures à appliquer (et leur *timing*). Il s'agit en quelque sorte d'employer les méthodes de la sécurité industrielle (ou aérienne), qui repose assez largement sur une logique d'anticipation.

Or, si elles sont développées de manière systématique, ces stratégies d'anticipation peuvent détruire les compétences nécessaires pour faire face aux événements non prévus. Elles altèrent les capacités d'adaptation. Il est en effet fort probable que la crise ne se déroule pas exactement comme le plan l'a décrit ou qu'elle n'ait jamais été véritablement anticipée<sup>227</sup>. Le risque est alors que le gestionnaire applique un plan

<sup>222</sup> Général Claude Ascenci, « Prise de conscience de l'interarmement et de la multinationalisation dans la réflexion et la planification militaires françaises », dans Pascallon (P.), dir., *Les armées françaises à l'heure de l'interarmement et de l'internationalisation*, Paris, L'Harmattan, 2007, pp. 25-31.

<sup>223</sup> Alors même que la planification avait connu des délais de préparation exceptionnellement larges (environ 6 mois).

<sup>224</sup> *Ibid.*, p. 28.

<sup>225</sup> *Ibid.*, p. 29.

<sup>226</sup> Entretien n°2, Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile.

<sup>227</sup> Dans sa typologie des plans inadaptés, Lagadec nomme cette catégorie « *Plan Parfait* » : « *Par hypothèse, qu'il serait mal venu de discuter, chacun sera à sa place, chaque action sera conduite comme à la parade, rien ne manquera qui pourrait mettre en péril le mécano général. Ce qui est écrit est ce qui est nécessaire pour le fonctionnement optimal du plan, et rien de non optimal ne peut venir contredire ce qui est affirmé. Aucune surprise, aucun grain de sable, une connaissance parfaite, une liaison parfaite, une entente parfaite, une rationalité irréprochable de chacun et de tous, l'absence totale de jeux de pouvoir. [...] ce qui est prescrit sera fait, puisque c'est écrit. On parvient finalement à un document proprement délirant, reflétant l'obsession fondamentale*

partiellement inadapté (faute de mieux) ou se sente désemparé (sentiment d'impuissance auquel il a été fait mention à de nombreuses reprises auparavant). La capacité du système de gestion de crise et surtout des opérateurs à faire face à la véritable surprise peut ainsi être perdue. En tentant de prendre en compte tous les cas de figure possibles, ces plans en deviennent généralement inutilisables : « Or, il ressort des retours d'expérience que la mise en forme trop livresque des PPI [Plans particuliers d'Intervention] les rend difficiles à exploiter en situation opérationnelle. [...] Le système de « fiche réflexe » qui doit être élaborée pour chacun des acteurs, permet d'associer à un document exhaustif une forme opérationnelle »<sup>228</sup>.

Les armées connaissent ces problèmes, puisqu'une opération ne se déroule que très rarement comme cela avait été anticipé (le « brouillard de la guerre » de Clausewitz), et ont donc développé une capacité de planification dynamique.

Le second type de plan repose, à l'inverse, sur le fait de proposer des « guides de bonnes pratiques » aux gestionnaires de la crise qui, s'ils fournissent une aide appréciable, sont souvent largement insuffisants (notamment faute d'une formation préalable)<sup>229</sup>.

Au niveau des intervenants de la gestion de crise, le constat d'une carence méthodologique dans le domaine de la planification opérationnelle est également assez largement partagé<sup>230</sup>. C'est notamment le cas, semble-t-il, pour les forces de police et certains services d'urgence (SAMU/SMUR). Ce manque s'explique notamment par le fait que ces services n'emploient que très rarement une véritable planification opérationnelle, les opérations courantes qu'ils ont à mener étant de relativement faible ampleur. Mais il s'agit plus largement d'un problème d'ordre culturel : le ministère de l'Intérieur a ainsi développé une culture « plus axée sur la gestion du quotidien, qui intègre moins la composante technologique, et qui a du mal à se projeter et planifier sur des problématiques complexes et le long terme, pensant que l'État, puissant, peut, au moment de l'événement, notamment au travers du corps des préfets, porté par la culture historique de centralisation et de l'ordre public en France, assumer et gérer tout type de crises, même quand les contraintes budgétaires limitent fortement les ambitions »<sup>231</sup>.

---

de ne pas tolérer l'expression de questions et de difficultés » (Lagadec (P.), *La question des plans. Entre points d'appui et pièges stratégiques*, Cahier n° 2009-40, Département d'économie, Ecole Polytechnique/CNRS, octobre 2009, p. 12).

<sup>228</sup> Direction de la sécurité civile, ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales, *Retour d'expérience. Éléments d'analyses sur les exercices PPI*, Année 2007/2008, p. 4.

<sup>229</sup> Entretien n°2, Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile.

La typologie, succincte, ici présentée rejoint celle proposée par le préfet Hurand en 1993 : « Ce que l'on appelle « plan de secours » recouvre des réalités diverses selon que l'on parle d'un plan ORSEC – il s'agit alors essentiellement d'un répertoire de moyens – d'un plan de secours spécialisé – qui définit des niveaux successifs de responsabilité, des conduites à tenir, des méthodes de travail à utiliser – ou d'un « plan rouge » qui est un véritable règlement de manœuvre. Mais dans aucun cas, il ne s'agit à proprement parler d'une organisation a priori et globale de la gestion des crises : autant de plans de secours, autant de finalité » (Préfet Henri Hurand, *Le préfet et la crise – étude sur le rôle du corps préfectoral dans la gestion des crises de sécurité civile*, Vol. 1, Direction de la Sécurité civile, Ministère de l'Intérieur, avril 1993, p. 28, cité dans Lagadec (P.), *La question des plans. Entre points d'appui et pièges stratégiques*, op. cit., p. 8).

<sup>230</sup> Entretien n° 1, Cédric Paulin, chargé de mission, ministère de l'Intérieur, ancien membre de la Direction de la prospective et de la planification de sécurité ; Entretien n°2, Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile.

<sup>231</sup> Haut comité français pour la défense civile, *Rapport défense civile 2008, Constats et propositions pour une vision globale de la sécurité*, février 2008, p. 12.

Le problème de la carence en capacités de planification opérationnelle semble donc se doubler d'une difficulté à réaliser un travail prospectif.

➔ **Propositions :**

Les auteurs de la présente étude ne militent pas pour une disparition des plans, outils dans de nombreux cas indispensables à la gestion de crise. Lorsqu'ils sont bien conçus, ceux-ci ont en effet de nombreuses vertus<sup>232</sup>. Tout d'abord, ils permettent d'éviter un temps de latence, qui apparaît parfois si les gestionnaires ont du mal à concevoir la crise, en particulier à définir sa gravité. L'acquisition de procédures réflexes leur permet de disposer d'une « ligne à laquelle se raccrocher » et de déclencher certaines opérations immédiatement. Le plan peut donc avoir pour conséquence de « réassurer » des personnes en proie à un désarroi cognitif.

Par ailleurs, le plan doit permettre de favoriser l'efficacité et la cohérence d'ensemble, en évitant notamment l'éclatement des réponses des différents services concernés, et donc potentiellement les redondances ou au contraire les dimensions non traitées. Plus encore, il doit permettre l'acquisition de références et d'un langage commun à tous les intervenants, de manière à dépasser les cultures et méthodes de chacun.

Enfin, le plan peut éventuellement permettre de « libérer l'esprit » pour réfléchir aux évolutions non anticipées de la crise. En lançant certaines opérations immédiatement, les gestionnaires gagnent parfois du temps pour prendre un peu de recul et ainsi amender/adapter éventuellement les réponses.

Les armées disposent d'un corpus relativement abouti en matière de planification opérationnelle<sup>233</sup> et d'une réelle expérience. Dans le domaine militaire, celle-ci est élaborée à partir du moment où une décision d'engagement de l'autorité politique a été prise. Elle est conçue pour prendre en compte trois possibilités :

- ⇒ Planification « à froid » :  
Il s'agit d'une « planification d'anticipation » (« *advance planning* »).
- ⇒ Planification « à chaud » :  
Il s'agit d'une planification de mise en œuvre (« *crisis response planning* »), qui vise à préparer un « plan d'opération » ayant une forte probabilité d'être mis en œuvre.
- ⇒ Planification en urgence.

Dans une certaine mesure, les personnels responsables de la planification opérationnelle au sein des armées pourraient donc faire bénéficier de leurs méthodologies tant au niveau interministériel (SGDSN) qu'aux services directement concernés par la gestion de crise (SDIS, police nationale, sécurité civile...) <sup>234</sup>. Les finalités de la planification

---

Il convient toutefois de constater que les forces de police ont progressé dans le domaine de la planification opérationnelle. Tout d'abord, la gestion de certains événements d'ampleur, comme les réunions internationales des G8 et G20, les ont obligées à concevoir des opérations d'une certaine ampleur, nécessitant l'emploi combinée de services différents (renseignement, sécurité publique, moyen aériens...). Par ailleurs, la lutte contre certains phénomènes (criminalité transnationale organisée et terrorisme) les a amenées à travailler avec leurs équivalents étrangers, obligeant également à une planification plus aboutie.

<sup>232</sup> Lagadec (P.), *La question des plans. Entre points d'appui et pièges stratégiques*, op. cit., pp. 7-8.

<sup>233</sup> Notamment Doctrine interarmées DIA – 5, La planification des opérations interarmées, CICDE, n° 818/DEF/EMA/EMP/EMP.1/NP du 29 septembre 2003.

<sup>234</sup> « À ce titre, l'armée de Terre dispose de la méthode de planification opérationnelle (MPO) enseignée à l'ensemble des officiers stagiaires du Collège interarmées de défense (CID), et dont la diffusion pourrait être élargie aux acteurs civils (comme l'atteste la présence d'acteurs de la sécurité civile aux modules d'enseignement



opérationnelle militaire sont bien évidemment très particulières (emploi éventuel de la force armée). Leur éventuelle « exportation » nécessiterait donc que ces méthodes soient adaptées. Par ailleurs, pour éviter d'éventuels rejets, cette procédure devrait reposer sur une véritable appropriation par ces services.

La proposition d'aider les services gestionnaires de la crise à améliorer (voire à créer) des méthodologies de planification opérationnelle est crédibilisée par le fait que les armées ont elles-mêmes été obligées d'effectuer un travail de réflexion avec leurs partenaires étrangers. En effet, comme l'indique très clairement le *Livre blanc* de 2008 et comme l'ont montré les dernières missions des forces françaises, les opérations actuelles (notamment celles d'ampleur) sont essentiellement réalisées en coalition et/ou sous l'égide de l'Union européenne ou de l'OTAN. Afin de bénéficier d'une coordination efficace, elles ont engendré le développement de méthodologies partagées. Il s'agirait donc d'étudier les processus d'échange dans ce domaine et d'analyser la possibilité de les employer notamment au niveau interministériel.

Par ailleurs, les récents choix politiques rendent cette proposition sans doute plus facile à mettre en œuvre. Constatant que « *Le découplage entre l'action opérationnelle et la planification [...] a montré clairement ses limites* », le chef de l'État a ainsi annoncé le 17 mars 2011, la fusion de la Direction de la sécurité civile et de la Direction de la prospective et de la planification du ministère de l'Intérieur<sup>235</sup>.

## **B.- Amélioration de l'interopérabilité<sup>236</sup>**

### **➔ Constats :**

Le travail d'interarmement et d'internationalisation (ou de multinationalisation) auquel il a été fait mention ci-avant n'a pas concerné que la planification opérationnelle. Depuis la guerre du Golfe notamment, les armées françaises ont créé les structures et les méthodes pour interagir entre elles<sup>237</sup>. Elles ont également effectué un travail similaire

---

de cette méthode au CID) » (Charlier (M.-D.), *La protection du territoire national par l'armée de Terre. Fondements, limites et perspectives*, op. cit., p. 28).

Il faut notamment prendre en compte qu'un certain nombre de ces services sont de statut militaire : sapeurs-pompier de Paris et Marseille, formations militaires de la sécurité civile et gendarmerie. Leurs cadres sont donc formés par des écoles militaires et, généralement, connaissent ces méthodologies de planification.

<sup>235</sup> Discours de M. Nicolas Sarkozy, président de la République, 17 mars 2011, École Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompier.

Si le fait de créer une « super-Direction » comprenant à la fois la planification, la prospective et les moyens opérationnels de sécurité civile est sans doute source d'une plus grande rationalité, il convient de constater que la Direction de la prospective et de la stratégie (DPS) du ministère de l'Intérieur, créée en mai 2008, n'a existé que deux ans environ. Elle est ainsi devenue la Direction de la prospective et de la planification de sécurité nationale en septembre 2010. Avec la nouvelle réforme, celle-ci a également disparu. En trois ans, trois structures se seront donc succédées, ce qui n'est pas nécessairement un gage de stabilité pour les doctrines produites par le ministère.

<sup>236</sup> Ici comprise comme la « *capacité de plusieurs systèmes, unités ou organismes à opérer ensemble grâce à la compatibilité de leurs organisations, doctrines, procédures, équipements et relations respectives* » (définition de l'État-major des Armées citée dans général Jacques Caquelard, « L'interopérabilité interministérielle », *Doctrine*, n° 11, mars 2007, pp. 24-26).

<sup>237</sup> Le développement de la dimension interarmées des forces françaises s'est notamment manifesté dans le domaine de la formation. Les exemples sont ici nombreux. L'École de guerre (ex Collège interarmées de défense) et le Centre des hautes études militaires sont par exemple des structures qui réunissent des personnels des trois armées et de la gendarmerie nationale. De même, tant pour des raisons budgétaires que pour améliorer l'interopérabilité, certaines formations initiales ont été interarmées (pilotes d'hélicoptère à Dax, pilotes d'avions à Cognac...).

avec leurs partenaires étrangers<sup>238</sup>. Le tournant du XXI<sup>ème</sup> siècle a en effet constitué une période charnière dans l'histoire des relations internationales, le cadre de référence stratégique (la Guerre froide) né après la Deuxième guerre mondiale ayant disparu. La fin de l'affrontement bipolaire a notamment eu pour conséquences de réveiller des conflits gelés (comme en ex-Yougoslavie) et de rendre une véritable capacité d'action à de nombreux États. La défense du territoire national a ainsi cédé le pas aux opérations extérieures, en particulier de *peace support* (rétablissement, maintien ou consolidation de la paix). Mais tant pour des questions de légitimité politique et juridique que de « partage du fardeau » induit par ces opérations, elles ont été la plupart réalisées en multinational.

L'effort pour rendre interopérables les forces françaises avec celles d'autres pays est toutefois plus ancien. Durant la Guerre froide, l'existence d'un ennemi commun (le pacte de Varsovie) a rendu nécessaire de disposer, au sein de l'OTAN, de standards communs, tant pour les matériels que pour les procédures.

Le ministère de la Défense semble donc bénéficier, en matière d'interopérabilité, d'une réelle avance sur la plupart des autres services de l'État<sup>239</sup>. Dans une certaine mesure, les rédacteurs du *Livre blanc* de 2008 l'avaient d'ailleurs constaté<sup>240</sup>. Cette expérience pourrait donc être utilement employée au profit des autres acteurs étatiques de la gestion de crise. Car comme l'indiquait déjà en 2007 un haut fonctionnaire du SGDN, « la conduite de l'action ministérielle par l'État relève aujourd'hui davantage de la coordination que de la stricte interopérabilité »<sup>241</sup>. Or la planification n'a de sens que si elle a été précédée de ce travail de mise au point de doctrines et d'équipements interopérables.

Il faut toutefois noter que des efforts ont été entrepris, notamment à la suite de la publication du *Livre blanc*. Pour les équipements, ils se sont notamment déployés dans le domaine des systèmes d'information et de communication<sup>242</sup>. Mais dans bien d'autres secteurs, les différents acteurs de la gestion de crise continuent d'employer des doctrines, méthodes et même parfois équipements qui ne sont pas interopérables<sup>243</sup>. Si l'organisation

---

<sup>238</sup> Vice-Amiral d'Escadre Patrick Hebrard, « L'Interarmisation et la Multinationalisation croissantes des opérations militaires conduites par les armées françaises depuis la chute du mur de Berlin », dans Pascallon (P.), *dir.*, *Les armées françaises à l'heure de l'interarmisation et de l'internationalisation*, *op. cit.*, pp. 43-48.

<sup>239</sup> Ce constat a également été fait pour la Grande-Bretagne : voir par exemple Omand (D.), « Developing National Resilience », *op. cit.*, p. 15.

<sup>240</sup> Entretien préalable avec M. François Heisbourg, membre de la Commission de rédaction du Livre blanc.

<sup>241</sup> Général Jacques Caquelard, « L'interopérabilité interministérielle », *op. cit.*, p. 24.

<sup>242</sup> Entretien préalable avec M. François Heisbourg, membre de la Commission de rédaction du Livre blanc.

<sup>243</sup> Un exemple éclairant est celui des chaînes de décontamination NRBC (Entretien préalable avec M. François Heisbourg, membre de la Commission de rédaction du Livre blanc).

En cas d'incident de cette nature, différents intervenants pourraient proposer des moyens et des personnels parfaitement qualifiés : formations spécialisées des sapeurs-pompiers, de la sécurité civile et des armées. Ils ont d'ailleurs été listés et intégrés à la planification particulière dans ce domaine.

Mais certains exercices ont montré que si les méthodes de décontamination des personnes et des matériels sont relativement proches, les doctrines et l'organisation qui en découle sont différentes et ne peuvent en réalité pas être employées ensemble. Ainsi, les sapeurs-pompiers et la sécurité civile emploient une double chaîne de décontamination : ils trient les individus, isolant les personnes blessées de celles qui ne le sont pas, puis les orientent soit vers une chaîne classique, soit vers une chaîne médicalisée. Les armées ne traitent pour leur part que les personnes non blessées. C'est en effet au Service de santé des armées de prendre en charge ces dernières. Fonctionnellement, les deux chaînes militaires sont donc séparées et armées par des personnels issus de corps distincts.

d'exercices permet de déceler les problèmes et d'y apporter un début de réponse, le travail semble encore relativement important.

➔ **Propositions :**

Tout comme dans le domaine de la planification opérationnelle, il ne s'agirait pas de faire adopter les standards et doctrines des armées par les services concernés par la gestion de crise. Au sein des administrations, les forces militaires demeurent dans une position très particulière, par la finalité des opérations qu'elles ont à mener et leur rapport à la violence armée. Par ailleurs, chaque ministère dispose d'une forte culture interne, de missions et de compétences particulières, qu'il convient de respecter (notion de spécificité). Mais les méthodes employées pour définir des standards d'interopérabilité, tant au sein du ministère de la Défense qu'au niveau international entre forces armées partenaires, pourraient en revanche être partiellement exportées. L'idée serait donc de créer les conditions pour que des « stanags » français existent.

Pour ce faire, il serait nécessaire au préalable d'identifier les domaines dans lesquels ces procédures normalisées doivent exister. Ensuite, il s'agirait de mettre en place les structures permettant les échanges entre administrations ou de « stimuler » celles qui existent déjà. Ce travail ne pourrait bien évidemment être réalisé que sous l'égide du SGDSN, à qui incombe la dimension interministérielle de la gestion de crise.

**C.- Amélioration des procédures et méthodes du retour d'expérience (RETEX)**

➔ **Constats :**

Le retour d'expérience constitue un outil d'apprentissage pour les organisations. Il est mis en œuvre après un événement ou un exercice. Il permet notamment, par une analyse précise menée *a posteriori*, d'apprendre, de renforcer les liens entre les partenaires concernés, d'identifier les pistes de progrès et de lancer leur mise en œuvre. Il peut donc contribuer à l'optimisation du fonctionnement de la gestion de crise sur les plans humain, organisationnel et technique. Cette démarche méthodologique repose sur l'identification des points positifs, afin d'opérer une capitalisation autour d'eux (éventuellement les pérenniser), et des éléments négatifs, pour proposer des axes d'amélioration (en particulier sensibiliser les acteurs concernés). Elle permet notamment d'opérer une capitalisation des expériences individuelles en expérience collective.

En réalité, de nombreuses organisations (administrations, entreprises...) procèdent à des retours d'expérience. Ainsi, l'expression « retour d'expérience » recouvre une grande variété de démarches et d'objectifs<sup>244</sup>. Mais les organisations n'emploient pas forcément de méthodologies particulières dans ce domaine. Il peut ainsi s'agir d'un simple débriefing prenant la forme d'une réunion.

Depuis quelques années, la thématique du retour d'expérience a été investie par les services concernés par la gestion de crise. Dans ce domaine, la production est même

---

<sup>244</sup> Les analyses proposées par les spécialistes concluent à l'extrême variabilité des pratiques. Elles mettent également en avant que demeure un écart flagrant entre les discours sur la nécessité du RETEX et sa faible mise en œuvre pratique dans les organisations (publiques comme privées). Voir par exemple Borraz (O.), Gilbert (C.), Joly (P.-B.), *Risques, crises et incertitudes : pour une analyse critique*, Grenoble, CNRS – Maison des Sciences de l'Homme-Alpes, 2005.

devenue une obligation de nature réglementaire<sup>245</sup>. Plus largement, de nombreux documents institutionnels (dont le *Livre blanc* de 2008) contiennent des exhortations à ce que les organisations publiques appelées à intervenir en période de crise pratiquent du RETEX. Plusieurs ministères ont donc produit des guides<sup>246</sup>. S'il n'est pas dans les objectifs de cette étude de comparer ces documents, il convient cependant de préciser que les méthodologies employées par ces différentes administrations ne sont pas identiques. Les finalités sont également souvent différentes. Ce constat est en réalité logique : chaque service a en effet des préoccupations propres, liées à son domaine d'intervention particulier.

Certaines des personnes interviewées dans le cadre de la présente étude ont souligné que les retours d'expérience de certains services impliqués dans la gestion des crises sur le territoire national étaient souvent de très bonne qualité<sup>247</sup>. Mais elles ont également précisé que ces « bons » documents étaient essentiellement produits au niveau le plus bas de la chaîne hiérarchique, c'est-à-dire celui « des opérationnels de terrain ».

Deux constats principaux semblent donc émerger. Tout d'abord, les méthodologies employées pour produire le RETEX sont différentes selon les services<sup>248</sup>. Par ailleurs et de manière logiquement liée, la dimension interministérielle de ces retours d'expérience ne paraît pas assez aboutie. Surtout, l'intégration qui leur permettrait de traiter simultanément tous les niveaux de la gestion de crise est faible. Les procédures de RETEX et les documents qu'elles produisent concernent généralement un seul niveau (niveau politique, cellule de crise nationale, cellule de crise locale, ou gestionnaires sur le terrain). Or, si différencier le retour d'expérience par niveau est important pour les individus et les structures concernés, disposer d'un RETEX interministériel intégré permettrait de développer une vision plus globale, en particulier des interrelations entre niveaux<sup>249</sup>.

Au sein des armées, la création de structures véritablement dédiées au RETEX est relativement récente<sup>250</sup>. Dans l'armée de Terre, elle s'est réalisée en deux temps. Dans l'après-guerre du Golfe, des premières tentatives ont été expérimentées, largement freinées par les réformes décidées en 1996. En 2000, le Commandement de la Doctrine et de l'Enseignement Supérieur (CDES) fut investi de la fonction. En son sein, fut ainsi

<sup>245</sup> « Le ministre chargé de la sécurité civile assure la synthèse et la diffusion au niveau national des retours d'expérience réalisés sous l'autorité de représentants de l'État après tout recours au dispositif ORSEC, qu'il s'agisse d'un événement réel ou d'un exercice » (article 5 du décret n° 2005-1157 du 13 septembre 2005 relatif au plan ORSEC).

<sup>246</sup> Par exemple : *La méthodologie des retours d'expériences après les accidents naturels*, Rapport de l'Inspection générale de l'environnement, Ministère de l'Environnement, n° IGE/05/017, 11 mai 2005 ; *Guide méthodologique « la conduite du retour d'expérience, éléments techniques et opérationnels »*, Direction de la défense et de la sécurité civiles, Ministère de l'Intérieur et de l'aménagement du territoire, MIAT/DDCS/SDGR/BAPC, juillet 2006 ; *Méthodologie de retour d'expérience pour les événements sanitaires ou à impact sanitaire*, Direction générale de la santé, Ministère de la Santé et des Solidarités, n° 1, mars 2007.

<sup>247</sup> Entretien n°2, Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile et entretien n° 3, François Heisbourg, membre de la Commission de rédaction du *Livre blanc*.

<sup>248</sup> Il est d'ailleurs significatif que la terminologie ne soit pas nécessairement partagée : pour certains, l'acronyme employé pour « retour d'expérience » est RETEX, alors que pour d'autres, il s'agit de REX.

<sup>249</sup> Ce besoin avait d'ailleurs été clairement énoncé par le ministère de l'Intérieur en 2006 : « Le développement du retour d'expérience mérite d'être porté aujourd'hui par une méthodologie commune partagée par l'ensemble des services de l'État au niveau local ainsi qu'aux différents niveaux de l'organisation territoriale de l'État » (*Guide méthodologique « la conduite du retour d'expérience, éléments techniques et opérationnels »*, op. cit., p. 4.).

<sup>250</sup> Brustlein (C.), *Apprendre ou disparaître ? Le retour d'expérience dans les armées occidentales*, IFRI, Focus stratégique, n° 33, octobre 2011, pp. 22-23.

créé le Centre d'évaluation et de retour d'expérience (CEREX), dont les membres contribuèrent notamment régulièrement, par la rédaction d'articles, aux publications institutionnelles (*Héraclès, Doctrine...*) pendant le début de la décennie.

En 2004, le CDES s'est scindé en deux entités, dont le Centre de Doctrine et d'Emploi des Forces (CDEF), qui s'est vu attribuer la fonction RETEX. En son sein, celle-ci a été confiée à l'une de ses trois grandes divisions, la Division Recherche et retour d'EXpérience (DREX). À l'heure actuelle, la DREX dispose d'une vingtaine de personnels, dont une douzaine d'officiers en charge de la production<sup>251</sup>. Elle analyse aussi bien les opérations (Bureau enseignements des opérations) que les exercices (Bureau des enseignements des exercices – analyse après action). Par ailleurs, elle a créé des liens avec un certain nombre de partenaires, dont des centres de recherche universitaires, des instituts de recherche indépendants et les différents services historiques des armées (*via* le Bureau recherche).

Mais le RETEX n'est pas une activité uniquement pratiquée par l'armée de Terre. La Marine et l'armée de l'Air disposent de structures spécifiques<sup>252</sup>. De même, il existe un organisme dédié au niveau interarmées<sup>253</sup>. Mais ces services « *n'ont ni les ressources, ni la visibilité de leur équivalent au sein de l'armée de Terre* »<sup>254</sup>. Par ailleurs, ils ont été créés plus tardivement, bénéficiant d'une expérience moindre. La DGA s'est également dotée d'une structure spécialisée : au sein de la Sous-direction de la Conduite des Opérations d'Armements (SDCOA), créée en 2009, une cellule RETEX a été instaurée, chargée plus particulièrement de suivre l'emploi des matériels en opérations extérieures (la SDCOA étant notamment responsable des Urgences Opérationnelles).

*« Ces cellules RETEX d'armées, dont deux sont de taille très modeste, ne constituent néanmoins pas à elles seules la communauté du retour d'expérience dans les armées françaises. Leurs effectifs réduits, la complexité des organisations militaires modernes et la très grande diversité des domaines couverts par un seul et même processus de retour d'expérience ont rendu impossible la concentration de toutes les spécialités requises au niveau d'une unique structure. La DREX, la division RETEX de l'EMAA et le bureau EMO/N7 de l'EMM ont chacun constitué un réseau d'experts des domaines représentant toutes les spécialités de leur armée et présents dans chacun des commandements et organismes majeurs. Les membres de ce réseau sont sollicités en tant que de besoin, afin de participer à l'identification des enseignements significatifs parmi la masse d'observations provenant du théâtre, ainsi qu'à l'exploitation des enseignements à travers la formulation de mesures correctives et leur mise en œuvre [...] »*<sup>255</sup>. Par ailleurs, des interrelations ont été mises en place entre les différentes structures des armées et de la DGA, en particulier par des participations croisées aux réunions internes de chacune et surtout aux briefings quotidiens du CPCO.

Progressivement s'est mis en place un partage des tâches : les structures d'armées produisent essentiellement des leçons tactiques et techniques, alors que les organismes interarmées se concentrent sur les niveaux opérationnel et stratégique, ainsi que, bien

<sup>251</sup> *Ibidem*.

<sup>252</sup> Division RETEX au sein du Bureau Pilotage de l'État-major de l'armée de l'Air et Septième Bureau de l'état-major des opérations de l'État-major de la Marine.

<sup>253</sup> Cellule interarmées au sein de la Division Emploi de l'EMA.

<sup>254</sup> Brustlein (C.), *Apprendre ou disparaître ? Le retour d'expérience dans les armées occidentales*, *op. cit.*, p. 22.

<sup>255</sup> *Ibid.*, p. 23.

évidemment, sur les enseignements interarmées. Toutefois, dans la pratique, cette division du travail n'est parfois pas totalement respectée, en particulier à cause des mandats des différents organismes chargés du RETEX.

➔ **Propositions :**

Le RETEX se pratique à de nombreux niveaux dans les armées. Il implique des acteurs variés, présents aussi bien dans la chaîne opérationnelle (formations déployées en opérations ou en exercice, structures de commandement...) que dans la chaîne organique (organismes dédiés, autorités centrales...). Il s'agit aussi bien d'acteurs de terrain, rendant compte de l'opération ou de l'exercice auquel ils ont participé, que de « spécialistes » (en petit nombre) en charge de collecter et d'exploiter les données recueillies (à partir de bases de données, des comptes rendus, de visites d'autorité et missions RETEX, de séminaires...), notamment pour proposer des mesures correctrices. Si l'objectif final est toujours d'améliorer l'efficacité opérationnelle des forces, le retour d'expérience est employé de nombreuses manières, en particulier pour alimenter la réflexion sur les doctrines d'emploi, la formation, la préparation opérationnelle et l'adaptation des matériels et des équipements.

Dans une certaine mesure, les méthodologies et procédures du RETEX ont été fixées au niveau interarmées<sup>256</sup>. Leurs principes généraux ont notamment été posés : subsidiarité, pragmatisme, simplicité<sup>257</sup>. Surtout, l'organisation au sein de l'État-major des armées a été précisée, notamment articulée autour de la cellule RETEX de la Division Emploi. La constitution de ces cadres ne s'est pas faite au détriment des processus internes à chaque armée (et service). En effet, en fonction de leurs besoins particuliers, celles-ci disposent de structures et de procédures dédiées<sup>258</sup>.

Comme pour la planification opérationnelle et l'interopérabilité, les armées pourraient donc faire bénéficier les autres services de l'État (et des collectivités territoriales) concernés par la gestion des crises d'ampleur sur le territoire national de leur expérience dans le domaine du RETEX. Mais il ne s'agirait pas de leur faire adopter les méthodes et les structures employées par le ministère de la Défense. Plus précisément, il pourrait être intéressant que la consolidation des organismes et des méthodes des armées soit menée conjointement avec celles des ministères de l'Intérieur et de la Santé, du SGDSN... En effet, au sein du ministère de la Défense, « *En l'espace d'une décennie, le RETEX est donc passé d'un processus intuitif à un ensemble de procédures et d'habitudes permettant un traitement systématique des leçons issues de l'expérience immédiate et une mise en œuvre de plus en plus rapide et large de mesures d'adaptation au sein des armées. Cette formalisation des processus et le gain d'efficacité qui s'en est suivi ne doivent pourtant pas masquer les défis auxquels le RETEX se trouve confronté, à une échelle nationale aussi bien qu'internationale* »<sup>259</sup>. Parmi ces défis, il faudrait

<sup>256</sup> Publication interarmées PIA – 7.7 Le retour d'expérience des armées (RETEX), Division Emploi, n° 0427/DEF/EMA/EMP/EMP.1/NP du 18 mars 2008.

<sup>257</sup> *Ibid.*, 12.

<sup>258</sup> Voir pour l'armée de Terre : Directive n° 78/DEF/EMAT/BPO/ICE/31 du 17 janvier 2006 portant sur la fonction retour d'expérience dans l'armée de terre ; pour l'armée de l'Air : Note n° 107/DEF/EMAA/SCPS/BPIL/AS du 20 avril 2006 portant sur l'organisation du RETEX de l'armée de l'Air ; pour la Marine : Directive n° 257/DEF/EMM/OPL/EMO/DR du 6 juillet 2006 portant sur le processus de retour d'expérience dans la Marine ; pour le Service de santé des armées : Note n° 214/DEF/DCSSA/OSP/OPS du 16 janvier 2008 portant sur le retour d'expérience de la fonction santé en opérations.

<sup>259</sup> Brustlein (C.), *Apprendre ou disparaître ? Le retour d'expérience dans les armées occidentales*, op. cit., p. 43.

notamment que soit développé un « RETEX sur le RETEX »<sup>260</sup>, c'est-à-dire une évaluation de l'efficacité des processus et pratiques des structures RETEX. Cette réflexion pourrait donc être menée à la fois en interne au ministère de la Défense mais également au niveau interministériel. De la sorte, des cadres interministériels plus « solides » pourraient sans doute être mis en place<sup>261</sup>.

Pour opérer cette amélioration des procédures de RETEX au niveau interministériel, il ne serait pas forcément nécessaire de créer des structures dédiées extrêmement lourdes. Au sein des armées, les organismes fonctionnent très largement sur le modèle de réseaux, dont il s'agirait de s'inspirer.

Outre les bénéfices que les armées pourraient tirer de ce processus pour améliorer leurs propres pratiques, cet « accompagnement » par le ministère de la Défense de la montée en puissance des dispositifs interministériels de retour d'expérience devrait notamment être conçu comme une contribution au développement d'une culture partagée dans ce domaine. Il s'agirait de reprendre l'objectif énoncé en 2003 pour les armées par le Capitaine de vaisseau Le Bail, mais en le transposant à un échelon supérieur : « *Il faut développer en France une véritable culture du RETEX, à l'image de celle du renseignement, en s'inspirant des pays anglo-saxons. Le RETEX est une boucle itérative qui doit faire partie de nos méthodes de commandement moderne* »<sup>262</sup>. En quelque sorte, il s'agirait donc de faire de la production des retours d'expérience un réflexe pour les services concernés par la gestion de crise, à tous les échelons<sup>263</sup>, et d'aider les structures chargées de leur intégration interministérielle.

Dans une assez large mesure, l'organisation d'exercices est un élément commun à la planification opérationnelle, à l'interopérabilité et au RETEX. Or certaines des personnes interrogées dans le cadre de la présente étude nous ont fait part de lacunes qui continuaient d'exister dans ce domaine<sup>264</sup>. Si depuis quelques années, une politique d'exercices a été développée, qui a notamment abouti à leur multiplication, des carences demeurent. Les exercices semblent trop souvent concerner un seul niveau de la gestion de crise. Par ailleurs, ils impliquent très rarement les populations. Enfin, ils devraient désormais intégrer les réserves. Même si l'organisation des exercices n'est pas du ressort du ministère de la Défense, celui-ci pourrait avoir une démarche proactive dans ce

---

<sup>260</sup> *Ibid.*, p. 58.

<sup>261</sup> Bien que les structures soient nombreuses, il semble, en première lecture, que le Bureau de la coordination interministérielle du ministère de l'Intérieur, chargé de la réalisation et de la diffusion des retours d'expérience des exercices de sécurité civile, ainsi que la Direction de la protection et de la sécurité de l'État du SGDSN soient les services logiquement porteurs de la dimension interministérielle du RETEX.

<sup>262</sup> Le Bail (P.-Y.), « Le RETEX : un système de management pour les grands décideurs », *CFMD info*, n° 19, mars 2003.

<sup>263</sup> Notamment aux niveaux les moins habitués à la démarche : « *La circulaire du 8 mars 2010 demandait aux préfets de zone de recueillir les retours d'expérience des exercices départementaux, d'en faire une synthèse reprenant les modifications et les améliorations proposées et de les faire parvenir à la DPSN et à la DSC. La marge de progrès est dans ce domaine très importante, au regard du faible retour de la part de l'échelon territorial, en réponse à ces instructions* » (Direction de la sécurité civile/Direction de la prospective et de la planification de sécurité nationale, Ministère de l'Intérieur, IOCA1106063C, Politique nationale d'exercices : orientations et programmation pour l'année 2011, 28 février 2011, p. 3).

<sup>264</sup> Entretien n°2, Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile et entretien n° 3, François Heisbourg, membre de la Commission de rédaction du *Livre blanc*.

domaine, qui permettrait très probablement de faciliter les processus d'amélioration de planification opérationnelle, de l'interopérabilité et du RETEX.

### 3.3.3 – Accompagnement et prolongement de la réforme des réserves

#### ➔ **Constats :**

La France a la chance de disposer actuellement de réserves civiles et militaires diverses, capables d'intervenir dans des domaines très variés :

- ⇒ la réserve militaire opérationnelle :  
La réserve militaire de premier niveau regroupe des volontaires civils et d'anciens militaires ayant signé un engagement à servir dans la réserve (environ 40 000 personnes). Celle de second niveau est constituée d'anciens militaires soumis à l'obligation de disponibilité, dans la limite de cinq ans après la fin de leur service actif. Elle n'est appelable que sur décret en Conseil des ministres, en cas de déclenchement de la mobilisation générale ou de la mise en garde. Le statut des réserves militaires fait apparaître que leur emploi concerne autant le territoire national que les opérations sur des théâtres extérieurs<sup>265</sup>.
- ⇒ la réserve sanitaire :  
Créée en 2007, elle rassemble environ 290 personnes. Elle est scindée en deux corps : la réserve d'intervention, essentiellement destinée aux opérations extérieures (comme les événements en Haïti), et la réserve de renfort (composée de professionnels de santé retraités et étudiants des filières médicales et paramédicales). Bien que cette réserve réponde à des besoins clairement identifiés par les autorités politiques, il semble qu'elle connaisse des difficultés à s'imposer dans son environnement administratif.
- ⇒ la réserve civile de la police nationale :  
Jusqu'à la fin de l'année 2010, elle était uniquement constituée d'anciens fonctionnaires de la police nationale dégagés de leur lien avec le service. Mais elle a été ouverte à l'ensemble de la société civile (comme la réserve militaire). Les modalités de son fonctionnement et son statut sont directement inspirés de ceux de la réserve de la gendarmerie. Elle compte environ 4 000 personnes, destinées à effectuer des missions de soutien aux forces de sécurité intérieure et des missions de solidarité.
- ⇒ la réserve pénitentiaire :  
Adoptée par une loi du 29 novembre 2009, les décrets d'application n'ont toujours pas été publiés. Elle devrait compter à terme 250 personnes.
- ⇒ les réserves communales de sécurité civile :  
Apparues en 2004, elles sont composées de bénévoles non rémunérés. Elles ont vocation à fournir une aide aux services compétents dans le domaine de la protection civile. À l'heure actuelle, environ 260 communes en ont constituées (représentant 2 200 personnes).

---

<sup>265</sup> L'article L. 4221-1 du Code de la défense précise que le contrat d'engagement du réserviste a notamment pour objet « d'apporter un renfort temporaire aux forces armées, en particulier pour la protection du territoire national et dans le cadre des opérations conduites en dehors du territoire national ».



Il convient par ailleurs d'ajouter à ces réserves civiles et militaires opérationnelles la réserve militaire citoyenne. Celle-ci est uniquement composée de volontaires agréés par l'autorité militaire en raison de leurs compétences et de leur expérience. Collaborateurs bénévoles du service public, ils n'agissent pas en qualité de militaires. À la fin de l'année 2009, les réservistes citoyens étaient un peu plus de 2 500<sup>266</sup>.

La réserve citoyenne a pour objet d'entretenir l'esprit de défense et de renforcer le lien entre la Nation et les armées. Cet objectif est réalisé à partir de très nombreuses actions : renforcement de l'esprit de défense, aide au recrutement (au profit des forces d'active ou des réserves), aide à la reconversion des anciens militaires, information au profit de la défense, communication et relations publiques au profit des forces armées, sensibilisation et information des décideurs civils sur les questions de défense, participation au recueil de l'information ouverte, contribution au devoir de mémoire, actions au profit de la jeunesse conduites dans le cadre de la défense...

En cas d'événement d'ampleur sur le territoire national, la réponse des pouvoirs publics et des administrations doit reposer sur les forces d'active, c'est-à-dire sur des professionnels entraînés toute l'année pour faire face à ce type de situations. Les armées ne doivent leur apporter une aide que si les autorités en font la demande (notamment, au niveau local, le préfet). Par ailleurs, le dispositif doit continuer à être conçu pour pouvoir fonctionner même sans l'apport des réserves.

Mais avec la diminution des effectifs des différentes fonctions publiques, en particulier celle de l'État, programmée dans le cadre de la Revue générale des politiques publiques, le risque existe que les forces de sécurité et de secours, même renforcées par les armées, se trouvent saturées ponctuellement ou durablement, en particulier si la cinétique de la crise est rapide.

Prenant acte de l'existence de l'ensemble des différentes réserves, les parlementaires français ont récemment travaillé sur une proposition de loi permettant de mieux les employer en cas de crise majeure<sup>267</sup>. Ce texte n'a pas pour ambition de réformer l'organisation et le mode de fonctionnement de l'ensemble des réserves civiles et militaires. Il vise à permettre d'améliorer leur gestion et à les rendre plus facilement employables lors d'événements d'importance sur le territoire national. Les parlementaires ont ainsi légiféré pour que les délais de préavis de convocation soient raccourcis et que les employeurs soient tenus de laisser leurs salariés convoqués s'absenter pour une durée supérieure à celles prévues dans les textes concernant leurs réserves d'appartenance<sup>268</sup>. La proposition de loi vise ainsi à instaurer un régime juridique d'exception temporaire qui accroît la réactivité des forces de réserves, sans pour autant alourdir les contraintes auxquelles sont soumis les réservistes et leurs employeurs en période normale.

Le rôle de ces différentes réserves serait bien évidemment variable en fonction des types de crise, en particulier de leur cinétique. On peut par exemple penser qu'en cas de pandémie, la réserve sanitaire et la réserve opérationnelle du SSA seraient bien évidemment

---

<sup>266</sup> Conseil supérieur de la réserve militaire, Rapport d'évaluation de l'état de la réserve militaire en 2009, p. 9.

<sup>267</sup> Voir notamment Calméjane (P.), Rapport n° 3546 fait au nom de Commission de la défense nationale et des forces armées sur la proposition de loi (n° 3299) adoptée par le Sénat, tendant à faciliter l'utilisation des réserves militaires et civiles en cas de crise majeure, enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 21 juin 2011.

<sup>268</sup> Voir annexe 2.

plus particulièrement sollicitées. Par ailleurs, et comme nous l'avons déjà rappelé, ce sont bien les services d'urgence et les forces militaires d'active qui agiraient en premier. Mais l'emploi des réserves pourrait constituer un renfort significatif, tant en termes numériques que pour leurs compétences. Il convient d'ailleurs de rappeler que, dans certains domaines de la gestion de crise, leur apport est d'ores et déjà fondamental. Les réservistes militaires constituent par exemple environ les trois quarts des personnels armant les états-majors interarmées de zone de défense et de sécurité (EMIAZDS), structures particulièrement importantes dans le processus interministériel de gestion de crise<sup>269</sup>.

En posant notamment un cadre juridique pour l'emploi des différentes réserves opérationnelles lors d'événements d'ampleur sur le territoire national, « *Cette proposition de loi s'inscrit [...] dans la « démarche de résilience » promue par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale* »<sup>270</sup>.

### ➔ **Propositions :**

Dans le cadre d'une crise d'ampleur sur le territoire national, les réserves, en particulier militaires, pourraient éventuellement avoir plusieurs fonctions, à des périodes différentes des processus de gestion :

⇒ Dès le début de la crise :

Les réserves pourraient être déployées très rapidement pour renforcer les effectifs des services d'urgence et des armées présents sur le terrain<sup>271</sup>. Elles permettraient donc d'éviter que les forces d'intervention ne soient saturées ponctuellement ou durablement (ou d'atténuer cette saturation).

Cette possibilité ne concernerait *a priori* que des réservistes disposant de compétences « utiles ». Par ailleurs, elle serait conditionnée par les délais avec lesquels ils pourraient rejoindre les zones touchées. Si quelques-uns pourraient sans doute être disponibles rapidement (en particulier s'ils parviennent à convaincre leurs employeurs), la nouvelle loi prévoit un délai de 5 jours maximum. Pour les crises dont la phase critique est rapide et brève, ce délai risque d'être encore trop important, sauf si une pré-alerte a pu être lancée.

⇒ Pendant la crise si elle se prolonge :

L'emploi des réserves pourrait permettre aux différents services de l'État d'inscrire leur action dans la durée. En effet, si la crise se prolonge, les réservistes seraient éventuellement utilisés pour assurer la relève, sur le terrain, des membres des services d'urgence et des personnels militaires engagés. Pour le ministère de la Défense, ils pourraient également être appelés dans leurs unités de rattachement afin que celles-ci puissent continuer de fonctionner normalement alors même que leurs personnels d'active seraient déployés en gestion de crise.

---

<sup>269</sup> Leur apport permet d'assurer la montée en puissance de ces états-majors, notamment d'accroître très rapidement (en quelques heures) leur taille.

<sup>270</sup> Présentation de Gérard Longuet, ministre de la Défense, lors de la discussion du projet de loi, Compte-rendu intégral de la Première séance du lundi 11 juillet 2011, Assemblée nationale.

<sup>271</sup> La nécessité de renforcer les effectifs intervenants directement sur le terrain pourrait notamment être plus forte pour certains événements obligeant à l'évacuation de populations en très grand nombre. L'exemple habituellement cité est la crue centennale de la Seine, qui pourrait conduire à déplacer 800 000 personnes.

⇒ Après la crise :

Après la fin des interventions d'urgence et de secours, les réservistes pourraient être également déployés pour opérer des missions auprès de la population sur le moyen terme. Comme l'ont montré nombre de crises récentes, les personnes touchées éprouvent souvent un sentiment de solitude et d'abandon après le pic de la crise (au cours duquel elles ont souvent été aidées). Or leur résilience doit être considérée dans le long terme. L'aide apportée par les réservistes pourrait dès lors renforcer l'impression de bénéficier d'un soutien *ad hoc*, permettant d'éviter ou d'atténuer certains phénomènes liés aux événements traumatiques (dépression, syndromes post-traumatiques, rupture des liens sociaux...). Il s'agirait sans doute plus d'opérations de déblayage et de soutien aux populations touchées que d'actions de secours. Lors de cette phase, l'aide apportée est généralement le fait des associations, constituées de bénévoles, souvent peu structurées, et des services communaux et départementaux débordés. Une présence accrue des services de l'État pourrait notamment avoir pour conséquence de renforcer la confiance des habitants des zones touchées dans les institutions, en particulier les administrations (confiance constituant un facteur de résilience de la société – voir annexe 1).

De manière plus globale, les membres des différentes réserves pourraient également permettre de jouer un rôle d'information et de communication, sans même nécessairement intervenir directement dans la gestion de crise. Celui-ci pourrait être double. Tout d'abord, ils pourraient diffuser d'éventuelles pré-alertes auprès de leurs proches et informer les populations des mesures prises pour assurer leur sauvegarde. Ensuite, durant la crise, ils pourraient, toujours dans leurs réseaux d'appartenance (professionnels, familiaux associatifs...), indiquer autour d'eux les comportements à adopter. C'est le sens de l'expérimentation qui va avoir lieu dans le Nord-Pas-de-Calais dès la fin de l'année (même si elle ne concerne que les réservistes citoyens)<sup>272</sup>.

Malgré les améliorations que la proposition de loi apporte, certaines limites demeurent, sur lesquelles les armées pourraient sans doute agir :

⇒ Une formation des réserves inadaptée aux situations de crise sur le territoire national :

À l'heure actuelle, hormis sans doute pour la réserve sanitaire d'intervention (qui a toutefois vocation à intervenir essentiellement à l'étranger), les différents corps de réserves civils et militaires sont formés pour agir en soutien de leurs administrations de rattachement en période « normale ». Si les réservistes ont pour la plupart conscience qu'ils pourraient être employés en cas de crise sur le territoire national, la formation qu'ils reçoivent, généralement succincte, ne comprend pas nécessairement de préparation spécifique dans ce domaine.

Ce constat vaut notamment pour les réserves militaires, pourtant les plus importantes. Chaque armée et service est en effet responsable dans ce domaine. Les contenus et l'organisation des deux grands types de formation, la « formation militaire initiale des réservistes » (FMIR), dispensée aux réservistes sous ESR, et la « préparation militaire

---

<sup>272</sup> Voir annexe 3.

d'initiation et de perfectionnement à la défense nationale » (PMIPDN), dispensée aux volontaires issus de la société civile, sont ainsi élaborés par chaque organisme<sup>273</sup>.

Si cette situation est relativement logique puisque les besoins sont différenciés, elle a des conséquences négatives, notamment le fait que « *La complexité ainsi générée devient totalement illisible pour les volontaires civils* »<sup>274</sup>.

Dans une certaine mesure, il pourrait être intéressant que soit intégré à ces formations un module obligatoire sur la crise sur le territoire national. Celui-ci serait composé de présentations génériques sur les risques et les menaces (terroristes, industriels, naturels...), l'organisation de la gestion de crise et la place des armées en son sein. Surtout il pourrait inclure une sensibilisation aux bons comportements que la population doit adopter face aux différents types d'événements.

Ce module de formation aurait vocation à être suivi par l'ensemble des réservistes opérationnels militaires, quel que soit leur armée (ou leur service) de rattachement. Mais un processus interministériel pourrait également être lancé pour qu'il soit conçu pour être commun à toutes les réserves, civiles comme militaires.

⇒ Une gestion des réserves trop lourde :

Comme l'ont constaté les parlementaires ayant travaillé sur la proposition de loi, « *les réserves militaires sont, de loin, les mieux organisées et les plus nombreuses* »<sup>275</sup>, car de création relativement ancienne. Les armées peuvent en effet s'appuyer sur une certaine expérience dans ce domaine. Surtout, même si elles ont dû être adaptées au moment de la professionnalisation des effectifs militaires, des structures spécifiques existent depuis maintenant longtemps au sein du ministère de la Défense.

Les armées pourraient donc aider certaines administrations et collectivités locales disposant de réserves à les structurer, afin d'optimiser leur suivi et leur emploi. Il s'agit notamment des communes, qui semblent peiner à organiser leurs réserves.

Mais la proposition de loi stipule que la gestion des réserves doit demeurer de la compétence de chacune des institutions auxquelles elles sont rattachées. La création

---

<sup>273</sup> « De fait, il n'existe pas de modèle standardisé d'organisation de la FMIR ou des PMIPDN, ni dans leur contenu, ni dans leur durée.

Ainsi,

- L'armée de l'Air applique son dispositif FMIR à la totalité des formations dispensées aux jeunes volontaires issus de la société civile, sans distinction de niveau de recrutement. A cet effet, elle a adopté une durée minimum de 30 jours (payés) par an et stagiaire.
- La Gendarmerie nationale et la Marine font précéder le premier contrat de formation initiale par une période d'initiation (PMIPDN).
- L'armée de Terre, comme le Service de santé des armées, mettent en œuvre un système de formation réparti en séquences adaptées au niveau de responsabilités envisagées.
- Le Service des essences des armées et la Direction générale de l'armement ne proposent pas de dispositif en raison de la spécialisation professionnelle élevée des réservistes dont le recrutement est quasi-exclusivement interne ».

Conseil supérieur de la réserve militaire, Rapport d'évaluation de l'état de la réserve militaire en 2009, p. 8.

<sup>274</sup> *Ibidem*.

<sup>275</sup> De Rohan (J.), Rapport n° 343 fait au nom de la Commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées sur la proposition de M. Michel Boutant et Mme Joëlle Garriaud-Maylam tendant à faciliter l'utilisation des réserves militaires et civiles en cas de crise majeure, enregistré à la Présidence du Sénat le 9 mars 2011, p. 11.

d'une structure interministérielle ayant pour fonction d'assurer une gestion commune des différentes réserves civiles et militaires n'a donc pas été retenue<sup>276</sup>. Le vote de la proposition de loi n'aura donc pas pour effet de créer un dispositif de mobilisation générale de l'ensemble des réservistes. Le texte doit donner la possibilité aux ministères et aux collectivités concernées, à partir d'une décision du Premier ministre, de réquisitionner leurs réservistes en cas de crise majeur en fonction de leurs propres besoins.

Une éventuelle aide des armées à la gestion des réserves des autres administrations et des communes pourrait notamment avoir comme conséquence de ne plus considérer les réserves militaires comme le recours le plus évident en cas de crise, voire même de carence de certains services publics ou opérateurs privés<sup>277</sup>.

Mais avant d'envisager que les armées n'exportent éventuellement leurs méthodes pour organiser et suivre les réserves, il conviendrait que leur gestion soit elle-même optimisée. Dans une étude qu'a fait réaliser le Centre d'études en sciences sociales de la défense (C2SD) en 2009 sur les motifs de non-renouvellement des contrats ESR<sup>278</sup>, il est ainsi apparu que les problèmes de gestion et d'emploi jouent en effet sur la fidélisation des réservistes militaires<sup>279</sup>.

Il ressort en effet de cette étude, comme d'ailleurs d'autres travaux (en particulier les auditions menées par les parlementaires), que les principaux motifs de non-reconduction des contrats sont notamment le sous-emploi des réservistes<sup>280</sup>, l'insuffisance ou le caractère peu valorisant des activités proposées<sup>281</sup>, et une gestion administrative trop lourde<sup>282</sup>. Dans ce dernier domaine, il semble qu'assimiler les réservistes aux personnels d'active, comme c'est encore assez largement le cas, ne soit pas la meilleure solution.

<sup>276</sup> Les parlementaires ont pourtant indiqué qu'environ 7 % des personnes participant aux différentes réserves sont inscrites dans plusieurs d'entre elles. Cette multi-appartenance pose des problèmes puisqu'il leur est impossible de répondre aux convocations de différentes entités lorsque celles-ci ont lieu au même moment. Députés et sénateurs ont ainsi proposé la création d'un fichier commun.

<sup>277</sup> « La tentation de recourir aux réserves militaires pour des missions civiles, que les auteurs de la proposition de loi ont pu constater lors de leurs auditions, vient en grande partie de la faiblesse des réserves civiles, de création, il est vrai, plus récente » (De Rohan (J.), Rapport n° 343 fait au nom de Commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées sur la proposition de M. Michel Boutant et Mme Joëlle Garriaud-Maylam tendant à faciliter l'utilisation des réserves militaires et civiles en cas de crise majeure, enregistré à la Présidence du Sénat le 9 mars 2011, p. 30).

<sup>278</sup> Centre d'études en sciences sociales de la défense, *Étude sur les motifs de non-renouvellement des contrats ESR*, juin 2009. Étude réalisée au profit du Conseil supérieur de la réserve militaire.

<sup>279</sup> Or un trop fort renouvellement des effectifs a pour conséquence une diminution de leur qualité. En effet, les réservistes, en particulier ceux qui viennent directement de la société civile, mettent des années à être formés.

<sup>280</sup> En 2009, un peu plus de 9 % des réservistes (représentant 3 000 personnes) n'avaient eu aucune activité au profit de la réserve. Environ 6 % ont été appelés pour moins de 6 jours (Conseil supérieur de la réserve militaire, Rapport d'évaluation de l'état de la réserve militaire en 2009, p. 10). Face à une activité nulle ou à de très courtes durées de convocation, certains se demandent donc s'ils sont vraiment utiles.

Les parlementaires se sont d'ailleurs interrogés sur « le retour sur investissement » des courtes périodes d'activité, au regard notamment des coûts de gestion des réservistes.

<sup>281</sup> Dans les différentes enquêtes menées auprès des réservistes, ceux-ci indiquent qu'ils ont souvent le sentiment que leurs compétences réelles sont insuffisamment connues et donc prises en compte, notamment lors du choix de l'affectation. Les diplômes et les métiers dans le civil semblent très peu intégrés.

<sup>282</sup> La lourdeur des procédures administratives, en particulier pour le recrutement et le versement de la rémunération, est pourtant connue de longue date. Dès 2004, le ministère de la Défense avait ainsi dressé la liste des efforts à entreprendre dans ce domaine : alléger les procédures de contrôle médical, simplifier les ordres de route et de convocation, raccourcir les délais de nomination et d'affectation, harmoniser la procédure de signature de l'engagement à servir dans la réserve...

Certaines procédures « de l'active » sont trop lourdes et rigides pour des personnels dont la disponibilité n'est pas permanente. Elles induisent par ailleurs une charge de travail disproportionnée pour les services gestionnaires.

⇒ Un besoin de valorisation accrue des réserves et des réservistes :

Pour que les réserves puissent être un véritable secours en cas de crise, il convient de valoriser l'engagement de leurs membres. Comme d'autres observateurs et acteurs<sup>283</sup>, les parlementaires ont ainsi affirmé que l'utilisation en temps de crise de ces corps sera d'autant plus performante que leur mode de gestion en période normale sera efficace. La fiabilité du réserviste repose moins sur le contrat qui le lie à l'administration que sur la relation qu'il entretient avec l'institution. Il faut donc que cette relation donne satisfaction à l'individu qui fait le choix de sacrifier son temps et son énergie au profit des administrations et, plus largement, de la communauté nationale.

Hormis l'amélioration de la gestion des réserves, l'attribution des grades et de l'avancement semble constituer un autre point délicat ayant un impact sur la fidélisation des individus. Actuellement, il semble difficile de motiver ceux qui voudraient « faire carrière » dans la réserve. Dans ce domaine, il existe par ailleurs une différence de traitement entre les réservistes anciens militaires d'active et les réservistes issus de la société civile (qui constituent pourtant environ 30 % des effectifs).

Enfin, un effort devrait être entrepris pour faire connaître et valoriser les différentes réserves (pas seulement militaires), notamment auprès des employeurs, souvent réticents à ce que leurs salariés répondent aux convocations. Dans ce domaine, le ministère de la Défense a expérimenté un dispositif de labellisation des entreprises qui cherchent à développer les réserves. Ces partenariats sont gérés par le Comité de liaison réserve-entreprises (CLRE), qui dispose d'un réseau de correspondants régionaux entreprises-défense (CRED). Fin 2009, 270 conventions étaient actives.

Ce dispositif a été étudié par les parlementaires lors de la rédaction de la proposition de loi<sup>284</sup>. Mais il pourrait être intéressant que le ministère de la Défense produise un RETEX approfondi, afin de déterminer les voies éventuelles d'amélioration. De la sorte, il pourrait être éventuellement intéressant de déterminer si ce type de partenariats pourrait être employé par les autres administrations disposant de réserves.

⇒ Une action visant à préserver le budget des réserves :

Les budgets attribués aux réserves militaires ont connu ces dernières années des à-coups qui ont eu de nombreux impacts négatifs<sup>285</sup>, notamment sur la motivation des réservistes. Surtout, ils ont parfois eu des répercussions sur leur entraînement. Que ce soit pour les réserves militaires comme civiles, l'éventuelle implication dans les mécanismes de renforcement de la résilience nationale, en particulier la gestion de crise, n'a de sens qu'à partir du moment où les administrations et collectivités concernées disposent des crédits pour rémunérer les réservistes<sup>286</sup>, assurer le fonctionnement optimisé des services

---

<sup>283</sup> Entretien n° 7, Contre-amiral Antoine de Roquefeuil, Secrétaire général, Conseil supérieur de la réserve militaire.

<sup>284</sup> Voir annexe 2.

<sup>285</sup> Il semble que ces crédits aient parfois constitué des variables d'ajustement pour les budgets des organismes concernés.

<sup>286</sup> Hormis pour les réservistes militaires citoyens et les membres des réserves communales qui sont bénévoles.

gestionnaires et surtout proposer des entraînements (et financer des participations aux exercices).

⇒ Une réflexion sur les « déserts » en réserve :

Les réserves militaires sont actuellement les plus importantes numériquement. Mais avec la refonte de la carte militaire, liée notamment à la diminution du format des armées et à la disparition de certaines unités, sont nés (ou vont naître) de véritables « déserts » militaires, c'est-à-dire des régions dans lesquelles aucune implantation de la Défense n'est présente.

Il est important que les autorités, politiques et militaires, prennent éventuellement en compte ce phénomène, en particulier dans le cadre de l'emploi des réserves en situation de crise. En effet, les réservistes sont généralement employés au niveau local, par les unités proches de leur lieu de résidence. Mécaniquement, la réduction de l'empreinte géographique de la Défense implique donc celle de ses réserves. Pour éviter que des zones se trouvent en quelque sorte « sous dotées » et qu'un phénomène d'inégalité dans l'aide apportée aux populations n'existe, il faut que cette problématique soit intégrée par les autorités, notamment au niveau des zones de défense et de sécurité, et intégrée à la planification.

Afin de renforcer la capacité des réserves, civiles comme militaires, à apporter un concours utile en cas de crise sur le territoire national, il faut donc que des mesures correctrices soient éventuellement prises dans les domaines listés ci-avant. En amont, elles devront s'accompagner d'une réflexion sur le recrutement des réservistes. À l'heure actuelle, la logique adoptée par les armées est essentiellement numérique. Comme l'ont clairement indiqué les parlementaires, le format des réserves militaires est essentiellement déterminé à partir d'une donnée : la taille du vivier potentiel de recrutement. Or il serait sans doute judicieux d'inclure une variable qualitative. En intégrant plus avant une analyse des compétences utiles pour les armées, et donc recherchées, il serait notamment possible de mieux affecter les réservistes, de valoriser leur travail et éventuellement de constituer un pool de personnes disposant déjà de compétences utiles dans le cadre d'un emploi en période de crise.

### 3.3.4 – Réforme du parcours de citoyenneté

#### ➔ **Constats :**

La loi de 1997 professionnalisant les armées a instauré un parcours de citoyenneté universel<sup>287</sup>. Il est conçu comme une succession d'étapes complémentaires au cours desquelles interviennent enseignants et militaires. Trois sont obligatoires pour tous les jeunes Français :

⇒ Suivre les enseignements de défense :

L'objectif de l'enseignement de défense à l'école est d'aider les jeunes à comprendre les valeurs qui fondent la République et de renforcer le lien armées-Nation en les sensibilisant au devoir de défense. Dès le premier degré, les symboles de la République sont expliqués aux élèves. L'enseignement de défense s'inscrit ensuite dans les programmes

---

<sup>287</sup> Loi n° 97-1019 du 28 octobre 1997 portant réforme du service national.

scolaires du second degré : il est dispensé en classe de troisième, dans le cadre des programmes d'éducation civique et d'histoire-géographie au collège, et au lycée dans ceux d'éducation civique, juridique et sociale (ECJS) et d'histoire-géographie. Il constitue désormais l'un des éléments du socle commun des connaissances et des compétences que tout élève doit avoir acquis à la fin de la scolarité obligatoire.

⇒ Le recensement :

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999, le recensement concerne tous les garçons et les filles âgés de 16 ans. Pratiqué par les mairies, il est notamment obligatoire pour l'inscription sur les listes électorales.

⇒ La Journée défense et citoyenneté (ex JAPD) :

Troisième étape du parcours de citoyenneté, la Journée d'appel de préparation à la défense a été rendue obligatoire pour les garçons et les filles entre la date de leur recensement et l'âge de 18 ans. Elle a été conçue comme une sorte de substitut à l'appel sous les drapeaux, destiné à assurer un certain nombre des rôles qui étaient dévolus au service national : apprentissage de la citoyenneté, devoir de mémoire, sensibilisation de la jeunesse aux questions de défense, établissement de statistiques sur les « appelés », renforcement du lien entre l'armée et la nation... Depuis 2007, la question européenne est également abordée au travers de la citoyenneté et de la Défense. Rencontre d'une journée avec le monde militaire, elle vise à parachever l'enseignement de défense reçu à l'école. Elle constitue en effet une occasion de contact direct avec la communauté militaire, et de découverte des multiples métiers et spécialités, civiles et militaires, qu'offre aujourd'hui la Défense.

Le 1<sup>er</sup> juillet 2010, la dénomination a été changée en « Journée défense et citoyenneté » (JDC), mais les modalités n'ont pas été modifiées. Le contenu a été en revanche amendé par un renforcement de la sensibilisation à la citoyenneté ainsi qu'aux droits et devoirs qui lui sont liés.

Au sein du ministère de la Défense, outre les armées, deux directions du Secrétariat général pour l'administration (SGA) sont plus particulièrement chargées de la mise en œuvre de ce parcours : la Direction de la mémoire, du patrimoine et des archives (DMPA), qui élabore la politique éducative du ministère, et la Direction du service national (DSN) qui organise, gère et conduit la JDC.

La mise en œuvre de ce parcours nécessite un effort conjoint de l'Éducation nationale et de la Défense. Trois protocoles ont successivement formalisé, en 1982, 1989 et 1995, le cadre de leur partenariat, définissant notamment des domaines d'intervention conjoints. Avec la loi de 1997 suspendant le service national, qui confie à l'Éducation nationale la mission de former les jeunes citoyens aux principes de la défense, et celle de 2005, qui définit de nouvelles orientations pour l'avenir de l'école<sup>288</sup>, une nouvelle étape du partenariat entre les deux institutions a été franchie. Elle s'est traduite par la signature d'un nouveau protocole d'accord en janvier 2007<sup>289</sup>. Celui-ci constitue notamment un schéma directeur pour les initiatives nationales et locales.

---

<sup>288</sup> Loi n° 2005-380 du 23 avril 2005 d'orientation et de programme pour l'avenir de l'École.

<sup>289</sup> Voir annexe 4.



Pour renforcer les capacités à produire l'enseignement de défense, notamment rendre celui-ci plus concret, le protocole d'accord de 2007 incite à développer des échanges entre les élèves, les enseignants et les militaires. La visite d'installations et d'unités représente notamment une opportunité pour instaurer un dialogue entre communautés éducative et militaire. De même, les établissements scolaires sont invités à participer aux opérations conduites par le ministère de la Défense (comme les journées portes ouvertes des unités).

Le protocole propose également au personnel enseignant de s'appuyer sur une découverte du patrimoine culturel des armées (qu'il soit monumental, muséographique, écrit, audiovisuel, musical ou scientifique), ainsi que sur les lieux de mémoire. Des parcours et des projets pédagogiques au profit des établissements scolaires peuvent être initiés en commun à partir de ces ressources. Les musées de tradition de la défense ont ainsi été encouragés à accueillir un large public scolaire.

La Direction de la mémoire, du patrimoine et des archives participe à la mise en œuvre de cet enseignement. Elle contribue notamment à la formation des enseignants et à l'élaboration de ressources pédagogiques. Elle soutient des projets scolaires, dans le cadre des subventions attribuées par la Commission bilatérale de coopération pédagogique (CBCP).

Dans la perspective de développer les capacités du personnel de l'Éducation nationale à enseigner la défense, une formation spécifique a notamment été introduite au profit des professeurs stagiaires d'histoire-géographie des lycées et collèges au sein des instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM). Elle est également proposée aux autres professeurs du premier et du second degré. Les IUFM ont été incités à nouer des partenariats avec les trinômes académiques. Par ailleurs, une formation continue aux niveaux national et académique est offerte à l'ensemble du personnel de l'Éducation nationale (corps d'inspection, enseignants, cadres administratifs, responsables de l'orientation) et la participation aux sessions de formation de l'IHEDN (nationales, régionales et jeunes) est encouragée et valorisée. Les actions de formation continue sont d'ailleurs impulsées par les trinômes académiques en partenariat avec l'IHEDN.

Au niveau local, l'organisation territoriale interarmées de défense (OTIAD) a été désignée par le protocole d'accord comme structure de pilotage et d'animation des relations avec le ministère de l'Éducation nationale. Dans ce cadre, l'officier général de la zone de défense et de sécurité (OGZDS) est l'interlocuteur des recteurs des académies géographiquement situées dans la zone de défense interarmées. Le délégué militaire départemental du chef-lieu de l'académie est pour sa part l'animateur et le coordinateur des actions des DMD des autres départements de l'académie. Dans chaque zone de défense et de sécurité, l'OGZDS a signé avec les autorités de l'Éducation nationale un protocole zonal, déclinaison du protocole national. Ce document vise généralement à valider le contenu défense du partenariat, à faciliter la mise à disposition des intervenants, la réalisation des actions et des visites, et surtout à aider à la mise en œuvre des actions du trinôme académique.

Au niveau local, les actions organisées par les DMD, notamment en direction des enseignants (généralement les professeurs d'histoire-géographie), sont très diversifiées : interventions dans les IUFM auprès des futurs enseignants et des formateurs (pour leur présenter la défense et leur fournir des supports pédagogiques), interventions auprès des délégués à la défense de l'Éducation nationale (2<sup>ème</sup> degré) en les faisant participer aux journées d'information des correspondants-défense, organisations de colloques et de

conférences sur le thème de la défense, organisations de journées « découvertes en milieu militaire », création de binômes chef d'établissement-chef de corps, création de réseaux de relais-défense dans les établissements secondaires, organisation de réunions regroupant tous les animateurs du parcours citoyen (élus municipaux, professeurs et militaires responsables de la JDC)...

Les actions menées par les trinômes académiques à destination des élèves prennent également des formes très différentes : organisation de visites dans les unités militaires (par classe entière), organisation de conférences et débats sur la défense dans les classes de 3<sup>ème</sup> et de 1<sup>ère</sup>, participation à la mise sur pied de cérémonies patriotiques, organisation de cérémonies du souvenir (avec le soutien de structures comme l'Office national des anciens combattants), présentation de témoignages d'anciens combattants et de réservistes, coordination des journées Armées-nation...

Depuis 1997 et l'instauration du parcours, de nombreuses initiatives, souvent développées au niveau local, ont permis progressivement de l'améliorer. Le protocole d'accord Éducation nationale/Défense a ainsi permis de créer un cadre relativement structurant, en précisant notamment les domaines d'intervention des différents acteurs concernés.

Mais alors que de nombreux observateurs soulignent l'importance de l'Éducation nationale et du parcours citoyenneté dans le renforcement de la résilience de la Nation, beaucoup considèrent que les efforts sont très nettement insuffisants et que les manques demeurent trop nombreux.

⇒ Des programmes scolaires non prioritaires, manquant de cohérence :

En 2007, Balmont *et al.*, dans leur étude sur l'enseignement de défense, ont analysé les différentes circulaires du ministère de l'Éducation nationale relatives aux contenus des enseignements du parcours citoyen publiées à la fin des années 1990 et au début des années 2000<sup>290</sup>. Ils indiquaient que ces documents se contentaient généralement de lancer des pistes, sans réellement préciser le socle des apprentissages, c'est-à-dire le concept même de citoyenneté. À chaque circulaire, de nouvelles thématiques, généralement liées à des préoccupations conjoncturelles, étaient ainsi intégrées aux enseignements : lutte contre les incivilités et l'insécurité, engagement des jeunes, prévention des conduites à risque, éducation à l'environnement, à la santé, à la sexualité... Ces questions pouvaient toutes être rattachées, directement ou indirectement, à la citoyenneté (et même pour certaines à la résilience)<sup>291</sup>. Mais en les traitant de manière « désordonnée », elles ont contribué à rendre ce concept difficilement intelligible pour les élèves<sup>292</sup>. Par ailleurs, malgré l'accumulation des thématiques, les horaires consacrés à ces enseignements n'ont pas évolué.

---

<sup>290</sup> Balmont (L.), Alberici (J.), Germain (L.), Leroux (M.), Millet-Devalle (A.-S.), d'Oleon (M.), Pavot (D.), Pina (C.), Tourny (E.), *L'enseignement de défense : bilan et perspectives*, Centre d'études en sciences sociales de la défense, 2007, pp. 10-12.

<sup>291</sup> Au sein de cet ensemble, les thématiques de la défense et de l'esprit de défense ont par ailleurs été quasiment oubliées. La loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'École de 2005 n'y fait d'ailleurs quasiment pas référence.

<sup>292</sup> « *Ni unité, ni progression cohérente ne se dégagent* » (Éric Barrault, délégué pour l'éducation à la défense, et Corine Bouteille, conseiller Esprit de défense auprès du Haut fonctionnaire de défense et de sécurité, « L'enseignement de la défense et de la sécurité dans les programmes scolaires », note problématique, 2007, p.4).

En 2004, une étude similaire avait déjà été menée<sup>293</sup>. Elle avait notamment montré que l'éclatement du « cursus » de défense entre instruction civique en collège, ECJS au lycée, et histoire et géographie n'en favorisait pas la visibilité. Surtout, elle avait révélé que les enseignants, face à des programmes extrêmement chargés, consacraient finalement peu d'heures par année aux enseignements de défense. De manière réglementaire, la durée de ces enseignements est effectivement très limitée.

⇒ Un nombre d'acteurs véritablement impliqués trop limités :

Au sein de l'organisation territoriale interarmées de défense, les ressources humaines sont en réalité peu nombreuses. Les délégations militaires départementales sont composées d'un nombre réduit de personnels (deux ou trois en moyenne). De plus, leur mission première, qui doit toujours demeurer prioritaire, est de permettre l'intervention des forces armées le cas échéant sur le territoire national, notamment pour le secours aux populations et l'aide aux services publics. Dans leur étude sur les enseignements de défense, Balmont *et al.* ont ainsi réalisé un sondage auprès d'une centaine de délégués militaires départementaux<sup>294</sup>. Ils concluaient que « *cette faiblesse des moyens explique aussi que, parmi les réponses reçues, celles faisant état des actions d'enseignement les plus consistantes émanent des D.M.D. bénéficiant d'un support majeur (école d'officiers de Montpellier, école de sous-officiers de Saint-Maixent, état-major de la zone de défense nord, état-major de la région Ile-de-France), ou d'une académie aux traditions patriotiques bien ancrées (académie de Strasbourg), ou d'une région à forte densité d'unités militaires opérationnelles [...] ».*

La faiblesse des ressources, notamment humaines, attribuées par la Défense à l'entretien des partenariats avec l'Éducation nationale est donc plus pénalisante dans les « déserts militaires », auxquels nous avons déjà fait référence. Dans ces zones, les DMD ne peuvent pas s'appuyer sur des structures pour participer aux actions qu'ils organisent.

Dans certains cas, c'est le trinôme académique qui ne se révèle pas assez efficace. Les DMD, lorsqu'ils en ont la possibilité (en particulier le temps) et la volonté, sont alors obligés de conduire leurs actions en dehors de son cadre, ce qui peut constituer une perte de ressources. De fait, le rôle des trinômes dans l'organisation des actions à destination des élèves et des enseignants est très variable.

Mais les actions des DMD et des trinômes, déjà limitées par le manque de moyens humains, ne peuvent avoir un effet que si elles suscitent un intérêt du côté de l'Éducation nationale, notamment parmi les enseignants. Or, en 2007, une minorité des DMD interrogés faisait état d'une difficulté à mobiliser ces derniers. S'ils réalisent bien les cours prévus et sont demandeurs de supports pédagogiques pour le faire, seuls quelques uns d'entre eux s'impliquent dans des activités sortant un peu du cadre de leur établissement (conférences, réunions d'information...) <sup>295</sup>. Dans une certaine mesure, il semble que ce constat demeure valide <sup>296</sup>.

<sup>293</sup> Balmont (L.), *dir.*, *L'enseignement de la défense suite à la réforme du service national*, Les documents du C2SD, n° 62, mai 2004.

<sup>294</sup> Balmont (L.), *et al.*, *L'enseignement de défense : bilan et perspectives*, *op. cit.*, p. 64.

<sup>295</sup> *Ibid.*, p. 66.

<sup>296</sup> Entretien n° 8, Pascal-Raphaël Ambrogi, Inspecteur général, Ministère de l'Éducation nationale, et membre du Conseil supérieur de la réserve militaire.

Plusieurs raisons peuvent être avancées pour expliquer ce phénomène. Tout d’abord, si la majorité des enseignants semble convaincue de l’intérêt des enseignements sur la citoyenneté, certains (une minorité) demeurent réticents concernant ceux portant sur la défense et l’esprit de défense. Ensuite, l’organisation générale des cours liés au parcours citoyen, à laquelle nous avons fait référence, semble déroutante. Plus largement, « *la signification globale de ce parcours est actuellement mal connue tant des jeunes que des acteurs de l’éducation* »<sup>297</sup>.

⇒ Une JDC insuffisante :

La loi de 1997 a confié à l’Éducation nationale la mission de former les jeunes Français à la citoyenneté et aux principes de la défense. Au sein du parcours citoyen, la Journée d’appel de préparation à la défense, devenue Journée défense et citoyenneté, n’a donc été conçue, dès l’origine, que comme un moyen complémentaire des enseignements reçus, notamment au niveau des collèges et des lycées. Dans ce cadre, elle semble donc bien avoir atteint les objectifs qui lui ont été assignés par le législateur<sup>298</sup>. Par ailleurs, elle s’est progressivement banalisée<sup>299</sup> : elle est devenue pour les jeunes Français un rendez-vous obligatoire, ne suscitant que très peu d’opposition, et son organisation s’est « routinisée » et ne semble plus poser de réels problèmes pratiques pour les administrations concernées.

Mais en réalité, de nombreux observateurs ont dénoncé son inefficacité. Les débats sur le sujet réapparaissent ainsi régulièrement, certains considérant même que le rétablissement d’un service national obligatoire doit être prononcé<sup>300</sup>.

Parmi les critiques les plus récurrentes, se trouve l’inadéquation des objectifs et du temps imparti. En une journée en effet, les présentations doivent permettre de traiter de la citoyenneté, notamment des devoirs qui lui sont liés, de la défense (contexte international, menaces, organisation, fonctions, métiers...), de l’esprit de défense, des différentes formes d’engagement pour les jeunes (volontariat, préparations militaires, réserve)...<sup>301</sup> Par ailleurs, la JDC doit servir à détecter l’illettrisme et à sensibiliser les jeunes aux dangers de la consommation des drogues. En 2004, l’étude de Charlier et Marichy concluait ainsi que, si tous les problèmes principaux étaient évoqués, et dans

<sup>297</sup> Éric Barrault, délégué pour l’éducation à la défense, et Corine Bouteille, conseiller Esprit de défense auprès du Haut fonctionnaire de défense et de sécurité, « L’enseignement de la défense et de la sécurité dans les programmes scolaires », note problématique, 2007, p. 1.

<sup>298</sup> Charlier (M.-D.), Marichy (J.-P.), *La perception de la journée d’appel de préparation à la défense cinq ans après*, Centre d’études en sciences sociales de la défense, mai 2004.

<sup>299</sup> *Ibid.*, p. 57.

<sup>300</sup> En novembre 2005 notamment, peu après une série d’« émeutes » dans des quartiers jugés « sensibles », l’hebdomadaire *La vie* avait lancé un appel pour le rétablissement d’un service national. Cette pétition avait recueilli l’approbation de 309 députés et de 117 sénateurs, de toutes tendances politiques, mais également de personnalités d’horizons très différents. Deux propositions de loi avaient également été déposées, l’une par des parlementaires UMP, l’autre par des parlementaires socialistes.

<sup>301</sup> Au début de l’année 2010, la députée Françoise Hostalier indiquait ainsi que la JAPD (devenue JDC) « *a intégré de plus en plus de modules et la cohérence d’ensemble de cette session est de moins en moins apparente* » (Hostalier (F.), Avis n° 2240 présenté au nom de Commission de la défense nationale et des forces armées sur la proposition de loi (n° 2000), adoptée par le Sénat, relative au service civique, 20 janvier 2010, p. 11).

un ordre de présentation cohérent, « *ce caractère exhaustif conduit à un rythme très soutenu* »<sup>302</sup>.

Cette « profusion » des thématiques a bien évidemment des implications strictement pédagogiques. Tout d'abord, le temps consacré à chacune est limité. Surtout, leur assimilation est rendue difficile : « *Dès lors les jeunes sont soumis à un enseignement très dense et, pour eux, pas toujours clair du fait de la complexité des sujets abordés et de leur ignorance souvent totale des questions traitées. Les conditions d'une bonne assimilation ne sont donc pas réunies ; de plus, les possibilités d'interactivité étant limitées, le groupe est poussé à une attitude d'écoute passive qui peut se transformer en attention réduite* »<sup>303</sup>.

Le renouvellement des supports pédagogiques employés pour ces présentations et surtout le fait de coupler celles-ci avec des rencontres et des visites d'installation (permettant plus de discussions entre jeunes et militaires) ont permis d'atténuer en partie ces problèmes. Mais leur cause principale, la durée trop limitée, demeure. Il convient ainsi de rappeler qu'en 1996, le projet initial de « rendez-vous citoyen » (projet Million) prévoyait une durée de 5 jours. Cette durée a été ramenée à une unique journée dans la loi de 1997. Or, pour certaines des personnes interrogées dans le cadre de cette étude, c'est bien le format initial qui devrait être employé<sup>304</sup>.

#### ➔ **Propositions :**

Établir des mesures préventives de long terme implique d'informer la population, de la sensibiliser et d'organiser des exercices. Les acteurs rencontrés dans le cadre de cette étude nous ont tous rappelé que pour que la résilience puisse être affermie en France, des actions fortes devaient être ciblées sur les jeunes. Par ailleurs, ils nous ont indiqué que ces actions devaient être répétées. La prise en compte des vulnérabilités de la société et l'acquisition des comportements à adopter lors de crises sont en effet des tâches qui doivent être sans cesse renouvelées. Surtout, plus elles sont entamées précocement chez l'individu, plus elles seront inscrites facilement dans sa mémoire.

⇒ Créer des modules de sensibilisation à la problématique de la résilience :

Les enseignements de citoyenneté, notamment ceux réalisés au collège et au lycée, sont l'unique composante obligatoire du parcours citoyen qui s'inscrit dans la durée. C'est donc à ce niveau que des éléments pertinents pourraient être le plus facilement mis en place.

Parmi les enseignements du parcours citoyen, quelques heures pourraient être ainsi consacrées, en 3<sup>ème</sup> et en 1<sup>ère</sup> notamment, à présenter le concept de résilience, les risques et menaces auxquels la France doit faire face, l'organisation de la gestion de crise, et surtout les comportements à adopter en cas de survenue d'événements. Cette présentation de la résilience constituerait un complément logique aux cours sur la citoyenneté et l'esprit défense. Il s'agirait donc d'articuler les liens entre ces trois concepts, en

---

<sup>302</sup> Charlier (M.-D.), Marichy (J.-P.), *La perception de la journée d'appel de préparation à la défense cinq ans après*, op. cit., p. 61.

<sup>303</sup> *Ibid.*, p. 62.

<sup>304</sup> Entretien n°2, Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile et entretien n° 8, Pascal-Raphaël Ambrogi, Inspecteur général, Ministère de l'Éducation nationale, et membre du Conseil supérieur de la réserve militaire.

montrant notamment que l'amélioration de la résilience, individuelle comme collective, est en quelque sorte un devoir pour le citoyen.

Afin de ne pas cantonner la résilience au seul volet de la gestion de crise, la dimension « prévention » pourrait être traitée, notamment par l'emploi de cas appliqués<sup>305</sup>. Il s'agirait notamment de montrer que des comportements citoyens quotidiens ou réguliers peuvent éventuellement permettre de limiter en amont les risques, puis l'ampleur de la crise après son déclenchement.

Par ailleurs, des ressources pédagogiques devraient être créées sur la thématique, s'appuyant notamment sur des cas réels (AZF, inondations, tempêtes...), afin de rendre les enseignements plus concrets. Ils pourraient également s'appuyer sur l'étude de thématiques aux dimensions très pratiques (comme par exemple l'application du droit de retrait et ses implications). En somme, il s'agirait d'articuler un socle conceptuel minimal (citoyenneté, résilience, esprit de défense et leurs liens) avec une sensibilisation aux « bons » comportements de prévention et d'action des personnes durant l'éventuelle crise.

Il n'est bien évidemment pas du ressort du ministère de la Défense de concevoir les programmes scolaires. Il s'agit d'une prérogative de l'Éducation nationale. Mais dans le cadre du protocole d'accord qui lie les deux institutions et de ses déclinaisons zonales, ces ajouts devraient être proposés par les armées. De même, il devrait être suggéré que le comité de coordination de la formation travaille spécifiquement sur ce sujet. Une action minimale consisterait d'ailleurs en une note ou une directive visant les OGZDS et les DMD leur demandant d'intégrer la thématique dans les actions prévues dans les protocoles zonaux Éducation nationale/Défense.

Par ailleurs, un module équivalent devrait être présenté lors de la JDC. Cette journée constitue une chance unique puisqu'elle permet de toucher l'ensemble d'une génération. Tous les jeunes Français franchissent cette étape. Mais pour que l'ajout de ce module puisse avoir une véritable pertinence, il conviendrait sans doute de revoir le format global de la JDC, notamment sa durée. Un allongement du temps imparti permettrait notamment de favoriser la mixité sociale, qui était l'un des principaux apports du service national (voir 3.3.5.), et la connaissance que les jeunes développent à l'égard du monde de la défense, porteur de valeurs qui peuvent fonder la résilience des individus et des collectifs (sens du sacrifice, rusticité...).

Enfin, les subventions attribuées par la Commission bilatérale de coopération pédagogique pourraient concerner plus avant les projets pédagogiques portant sur le renforcement de la résilience ou liant la thématique avec celles de la défense ou de la citoyenneté.

Un certain nombre d'observateurs ont proposé, dans le cadre du parcours de citoyenneté, qu'un nouvel élément obligatoire soit créé : un stage de citoyenneté, au collège ou au lycée, de quelques semaines. Celui-ci serait réalisé par les jeunes, filles et garçons, notamment au sein des unités militaires, de sapeurs-pompiers, de la sécurité civile, de l'organisation territoriale interarmées de défense, des hôpitaux... c'est-à-dire dans des services qui sont en première ligne pour faire face à une éventuelle crise sur le territoire

---

<sup>305</sup> Par exemple, le débroussaillage par les particuliers de leurs terrains en zone potentielle de feu ou la problématique du don de sang.

national. Ce stage pourrait s'accompagner de la distribution d'un fascicule sur la résilience.

⇒ Sensibiliser les maires :

Le recensement constitue l'une des étapes du parcours citoyen. Or, dans nombre de communes, du fait notamment de l'absence de temps mais également parfois de volonté des élus, il est devenu une simple formalité administrative. Pourtant, les maires sont de véritables acteurs de la défense et de la sécurité<sup>306</sup>, et sont particulièrement concernés par la problématique de la résilience. Le Code des collectivités territoriales, qui définit leurs pouvoirs et leurs devoirs, précise en effet qu'ils sont en charge d'assurer le bon ordre, la sûreté, la sécurité et la salubrité publiques, la liberté de la voie publique, la prévention et surtout l'organisation des secours contre les catastrophes.

Dans les petites communes notamment, les élus peuvent tisser des relations de proximité avec leurs administrés. Surtout, par l'intermédiaire du recensement, la municipalité reçoit tous les jeunes vivants sur son territoire. Des actions existent déjà en direction des maires. Mais une sensibilisation particulière à la thématique de la résilience devrait sans doute être systématisée au travers des trinômes académiques. Elle pourrait s'appuyer sur la mise à disposition de ressources documentaires, mais également sur le fait de demander aux mairies d'inciter leurs correspondants défense à devenir réserviste.

Au cours du recensement, les discours sur la citoyenneté, incluant une partie sur la résilience, en seraient renforcés. Même si cette thématique n'est clairement pas du domaine de responsabilité de la défense, il serait également souhaitable que la procédure de recensement revête elle-même un certain caractère de solennité<sup>307</sup>, de manière à ce qu'elle puisse devenir un véritable rite citoyen.

Cet effort de sensibilisation à la thématique de la résilience, qui rejoint la problématique de la constitution des réserves communales de sécurité civile, doit être réalisé au niveau local, notamment par les trinômes académiques. Mais il devrait également être mis en œuvre à un niveau national, au travers les structures réunissant les élus, comme l'Association des maires de France et la Fédération des maires de villes moyennes.

⇒ Employer plus avant les réservistes dans le cadre du parcours citoyen :

Les différentes participations de militaires d'active ou de réserve aux côtés des enseignants pour faire connaître la défense (contribution à l'élaboration de projets pédagogiques d'établissement, témoignages...) constituent autant d'occasions de dialogue et de débat avec les élèves et permettent de faire partager des expériences humaines. Elles rendent plus vivants les enseignements. Mais avec la diminution programmée des effectifs militaires, les personnels d'active seront sans doute moins disponibles à l'avenir pour s'impliquer dans ces actions. Dans ce cadre, l'emploi des réservistes semble s'imposer.

---

<sup>306</sup> Bourg-Broc (B.), « Le maire, un acteur de la défense nationale », dans Commission armées-jeunesse, *Des citoyens pour demain. Armées, jeunesse, élus municipaux*, Bulletin 57, session 2009-2010, pp. 13-26.

<sup>307</sup> Comme le député Beaudouin l'avait suggéré dans son rapport au président de la République (Beaudouin (P.), *Parcours de la citoyenneté, du civisme et de l'esprit de défense : vivre la France dans la République*, Rapport à M. le Président de la République, 25 août 2010, p. 14).

En 2009, seule une minorité des journées d'activité des réservistes était employée à des fonctions liées à l'animation du parcours citoyen (1,46 % du total)<sup>308</sup>. Il ne semble pas que la situation ait changé depuis cette date. Dans ce domaine, les marges de manœuvre sont donc relativement importantes.

Par ailleurs, comme de nombreux observateurs l'ont proposé, les armées devraient sans doute mieux choisir leurs réservistes et surtout les employer dans les domaines qui sont les leurs dans la vie civile. Dans ce cadre, proposer plus systématiquement d'être réservistes et de s'impliquer dans le parcours citoyen aux personnels volontaires pour être correspondants, délégués et relais défense au sein des établissements de l'Éducation nationale semble être une solution particulièrement pertinente, notamment parce que ces personnes connaissent leur fonctionnement. De même, « démarcher » les personnels formateurs des IUFM pourrait permettre de disposer de réservistes qui, très en amont, sont capables de sensibiliser les futurs enseignants. Dans ce domaine, l'existence de la réserve citoyenne est d'ailleurs très clairement un avantage. Elle offre un cadre sans doute plus souple que la réserve opérationnelle pour rassembler ces types d'acteurs.

Les interventions de réservistes opérationnels et de militaires d'active pourraient toutefois être particulièrement pertinentes lorsqu'il s'agit de personnels étant eux-mêmes intervenus lors de crises sur le territoire national ou ayant participé à des exercices. Leurs témoignages, éventuellement complétés par des supports pédagogiques réalisés à partir de RETEX, bien évidemment simplifiés, donneraient un aspect concret et dynamique aux présentations sur la résilience de la nation.

⇒ Employer les trinômes académiques pour diffuser les informations sur la résilience :

Au niveau local, les trinômes académiques jouent un rôle essentiel dans l'enseignement de défense et dans la promotion de l'esprit de défense au sein du parcours citoyen. Ils constituent en effet un dispositif capable d'en rassembler les différents intervenants<sup>309</sup>. Il pourrait donc être utile de les sensibiliser plus particulièrement à la notion de résilience et de leur fournir des aides, en particulier pédagogiques, sur cette thématique<sup>310</sup>. Dans ce cadre, les bulletins trimestriels publiés par l'IHEDN et son rapport annuel devraient être employés.

Il pourrait être également intéressant que l'action des trinômes académiques se décline plus avant en direction des enseignants des disciplines qui ne sont pas directement concernées par les enseignements de défense.

---

<sup>308</sup> Conseil supérieur de la réserve militaire, Rapport d'évaluation de l'état de la réserve militaire en 2009, annexe 7.

<sup>309</sup> Balmont (L.), *et al.*, *L'enseignement de défense : bilan et perspectives*, *op. cit.*, p. 75.

<sup>310</sup> La thématique de la résilience suscite d'ores et déjà un véritable intérêt de la part de l'IHEDN (réunion préparatoire à l'organisation d'un colloque IHEDN/FRS/CSRM sur la « résilience et la population » avec Michel Foucher, directeur de la formation, des études et de la recherche, IHEDN). Celui-ci s'est notamment manifesté par l'organisation de différentes conférences portant sur le sujet et la rédaction d'un rapport sur le sujet par l'un des groupes thématiques des auditeurs de la session nationale 2010-2011.



- ⇒ Renforcer les moyens des structures de l'organisation territoriale interarmées de défense :

Les personnels affectés aux structures de l'OTIAD ont deux missions particulièrement importantes : organiser l'intervention des forces armées en cas de crise sur le territoire national (après réquisition des autorités civiles) et mettre en œuvre le protocole Éducation nationale/Défense au niveau de la zone de défense et de sécurité. Bien que très différentes, ces deux missions sont fondamentales pour le renforcement de la résilience nationale.

Or les moyens qui leur sont alloués, notamment en personnels, ne semblent pas suffisants. L'effort a été limité à ce niveau ces dernières années<sup>311</sup>, alors même qu'il était considéré comme un axe important dans le *Livre blanc*. À nouveau l'emploi de réservistes pourrait ici constituer une aide significative. Ceux-ci devraient notamment être employés pour assister, particulièrement sur des projets ponctuels, les DMD.

- ⇒ Renforcer les efforts à la sortie de l'enseignement secondaire :

En dehors des étapes obligatoires du parcours citoyen, l'engagement des jeunes au service de la communauté de défense revêt des formes diverses : période militaire d'initiation et de perfectionnement à la défense, contribution à la réserve opérationnelle ou citoyenne, participation à des sessions de formation notamment au sein de l'IHEDN, bénévolat au sein d'une association de promotion du lien armée-nation... Parmi ces engagements riches en acquisitions et en expériences, certains peuvent même s'intégrer dans le cursus universitaire de l'étudiant et faire l'objet d'une véritable reconnaissance.

En dehors de la réserve à laquelle il a déjà été fait mention, tous ces cadres pourraient donc être employés pour diffuser une sensibilisation sur la thématique de la résilience.

### 3.3.5 – La participation des armées au renforcement de la cohésion sociale

#### ➔ **Constats :**

En juillet 1872, un service national militaire personnel, sans possibilité de remplacement, avait été instauré en France. En plus du tirage au sort de la durée, de nombreuses dispenses étaient toutefois prévues. Avec l'adoption de la loi du 21 mars 1905, le dispositif était devenu universel (exemptions et dispenses abolies, même si des sursis pouvaient être obtenus dans certains cas) et obligatoire (plus de tirage au sort).

Si, initialement, ce système avait été conçu pour assurer le recrutement des effectifs militaires dans le cadre de la Revanche après la guerre de 1870, il a progressivement acquis une fonction sociale et même politique. La conscription a en effet été employée pour transmettre les valeurs républicaines à tous les jeunes hommes qui intégraient l'institution militaire. Elle a ainsi contribué à la cohésion nationale, au même titre que l'école obligatoire pour tous. Sous la III<sup>ème</sup> République, l'« *arche sainte* » devait ainsi permettre de lier l'armée, l'école et la Nation<sup>312</sup>. Or sentiment d'appartenance nationale

<sup>311</sup> Entretien n° 7, Contre-amiral Antoine de Roquefeuil, Secrétaire général, Conseil supérieur de la réserve militaire.

<sup>312</sup> L'« *arche sainte* » est l'expression employée par l'historien Raoul Girardet pour décrire ce système. Voir Girardet (G.), *La société militaire de 1815 à nos jours*, Paris, Perrin, 2001 (1998).

et cohésion sociale ont été identifiés comme des facteurs de résilience de la société (voir 2.1.2.E et annexe 1).

Cette socialisation citoyenne reposait notamment sur le fait que le service obligatoire permettait une réelle mixité sociale des effectifs d'appelés. Dans le cadre d'une société encore largement « compartimentée » géographiquement et socialement, le passage sous les drapeaux rendait possible le mélange (le « brassage ») d'individus d'origines et de conditions parfois fort diverses.

Comme les travaux d'historiens et de sociologues l'ont montré, le service obligatoire est ainsi devenu une étape obligatoire dans le parcours permettant aux individus d'acquérir la citoyenneté. Il était également un passage quasi-obligé vers une identité masculine confirmée socialement. L'incorporation sous les drapeaux était en effet un rite permettant le passage dans une nouvelle phase de l'existence : il sanctionnait socialement l'entrée dans l'âge adulte (qui ne correspondait ni à l'âge de la majorité légale, ni à celui de l'entrée sur le marché du travail)<sup>313</sup>. Les classes fonctionnaient comme une période d'initiation pendant laquelle les conscrits étaient coupés de leur environnement habituel et immergé dans un monde exclusivement masculin. Elles permettaient de transmettre certaines valeurs liées à la virilité<sup>314</sup>.

La conscription obligatoire permettait également aux armées de fournir une aide aux membres des catégories sociales les moins favorisées. Grâce à elle, l'institution militaire a pu en effet devenir un observatoire unique de la population masculine du pays<sup>315</sup>. Alors même que les évaluations produites lors du passage au centre de sélection régional (les « trois jours ») répondaient avant tout à des objectifs internes (de gestion des ressources humaines), le ministère de la Défense a été sollicité à plusieurs reprises pour adapter ses données à des fins de signalement de populations spécifiques. L'argument employé lors de ces requêtes était toujours le même : le passage au centre de sélection constitue une occasion unique (voire une « dernière chance ») de repérer les individus en difficulté (pour des problèmes d'illettrisme, psychologiques, des maladies non diagnostiquées...) ayant « échappé » à la détection des autres institutions<sup>316</sup>.

L'apprentissage de la lecture, la remise à niveau des connaissances de base, voire l'acquisition d'une formation professionnelle « agréementée » puis, plus tardivement, le fait pour certains d'obtenir le permis de conduire constituaient des actions concrètes favorisant l'insertion sociale des individus qui en bénéficiaient (en particulier leur capacité à trouver un emploi)<sup>317</sup>. Cette fonction d'insertion sociale des armées avait

---

<sup>313</sup> Sur ce thème, voir notamment Bantigny (L.), *Le plus bel âge ? Jeunes et jeunesse en France de l'aube des Trente Glorieuses à la guerre d'Algérie*, Paris, Fayard, 2007.

<sup>314</sup> Bozon (M.), *Les conscrits*, Paris, Berger-Levrault, 1981 (notamment pages 61 et suivantes).

<sup>315</sup> Avant même la conscription obligatoire pour tous, le contingent offrait déjà l'occasion d'une observation partielle, mais particulièrement instructive, de l'état physique et « mental » de la jeunesse masculine française. Au XIX<sup>ème</sup> siècle, les autorités militaires et préfectorales disposaient ainsi de registres, complétés au moment de la sélection, qui contenaient une très grande quantité de données sur les jeunes hommes (taille, profession, niveau d'instruction, éventuelles condamnations, maladies et infirmités...).

<sup>316</sup> Bessin (M.), « L'armée et l'illettrisme : remarques sur la fonction de dépistage de la conscription militaire », *Agora*, n° 15, 1999, p. 59.

<sup>317</sup> « En plus de l'information sur l'emploi civil, l'armée offre plusieurs types de « ressources éducatives ». L'acquisition des compétences techniques par les appelés est rendue nécessaire pour l'utilisation et l'entretien du matériel militaire. Certaines de ces qualifications sont aussi appréciées dans les entreprises, et les techniciens ainsi formés sont mieux aptes à profiter des offres d'emploi une fois revenus dans la vie civile. Les écoles professionnelles de l'armée constituent donc un premier type de ressources éducatives. Elles permettent soit

d'ailleurs fait l'objet de protocoles d'accord interministériels avec le ministère du Travail<sup>318</sup>.

Bien évidemment, il ne s'agit pas, dans le cadre de cette étude, de proposer une vision idéalisée de l'ancien service national obligatoire. Après la Seconde guerre mondiale, le système avait en effet évolué et ne respectait plus réellement les principes sur lesquels il avait été initialement construit. Avec la loi du 9 juillet 1965, quatre formes de service national avaient été ainsi reconnues, dont trois de nature civile. En 1985, la possibilité fut offerte aux conscrits d'un service au sein de la police et, en 1992, d'unités de sécurité civile. Ces formes civiles représentaient des périodes sans doute moins contraignantes et donc plus faciles à vivre pour les jeunes Français que le véritable service militaire. Surtout, elles étaient souvent plus valorisantes sur un plan professionnel. De même, les dispenses ont été réinstaurées puis progressivement étendues. Du fait des exemptions et des formes de service civiles, seuls 50 % d'une classe d'âge masculine étaient ainsi concernés par un service réellement militaire à la fin des années 1980. Le principe d'égalité n'était donc plus réellement respecté. Surtout, le brassage social permis par la conscription s'était érodé au fil des années.

Mais il convient toutefois de reprendre le constat proposé par de nombreux observateurs : « *la fin de l'appel sous les drapeaux fait presque unanimement regretter un service militaire qui contribuait, dans l'esprit des Français, à l'apprentissage de la vie en communauté, à la cohésion nationale, et à la prise de conscience, par les jeunes, de leurs devoirs vis-à-vis de la communauté nationale et de la France* »<sup>319</sup>. En effet, « *Même s'il ne remplissait plus que partiellement ses missions d'intégration républicaine au moment où il a été suspendu, le service militaire a laissé un vide que nul dispositif n'est venu combler* »<sup>320</sup>. Dans une certaine mesure, cette disparition concerne également les fonctions de remise à niveau scolaire, de formation professionnelle et donc d'insertion sociale qui étaient liées au service national obligatoire.

Ce constat doit toutefois être nuancé. Les armées continuent de jouer un rôle très important dans l'insertion professionnelle de nombreux individus. Tout d'abord, elles forment de manière permanente des volumes conséquents de personnels à des métiers très divers (au sein de leurs écoles, centres de formation et d'enseignement, voire directement dans les unités). Certaines des formations ont d'ailleurs été externalisées. Même si toutes ne sont pas nécessairement sanctionnées par l'obtention d'un diplôme ou d'une attestation, elles permettent éventuellement des évolutions de carrière (formations dites « promotionnelles » donnant accès au grade supérieur ou à un changement de niveau fonctionnel). Surtout, certaines sont très clairement susceptibles d'intéresser des employeurs dans le secteur civil.

---

*d'acquérir une qualification professionnelle soit d'approfondir des connaissances techniques dont les bases ont été acquises antérieurement dans le système éducatif* » (Herpin (N.), Mansuy (M.), « Le rôle du service national dans l'insertion des jeunes », *Economie et statistiques*, n° 283-284, 1995, pp. 81-82).

<sup>318</sup> Par exemple, en 1986, un protocole d'accord concernant l'illettrisme, en 1988, un autre concernant la coopération avec les missions locales d'insertion...

<sup>319</sup> Hostalier (F.), Avis n° 2240 présenté au nom de la Commission de la défense nationale et des forces armées sur la proposition de loi (n° 2000), adoptée par le Sénat, relative au service civique, 20 janvier 2010, p. 5.

<sup>320</sup> *Ibid.*, p. 7.

Par ailleurs, certains militaires peuvent bénéficier de formations de reconversion<sup>321</sup>. L'inscription de cette dernière thématique dans les textes juridiques a d'ailleurs été très précoce<sup>322</sup>. En juin 2009, une agence de reconversion de la Défense, Défense mobilité, service de la Direction des ressources humaines du ministère de la Défense (DRH-MD), a même été créée pour améliorer l'emploi des dispositifs existant dans ce domaine. Elle gère notamment les partenariats signés entre le ministère de la Défense et quelques grandes entreprises françaises pour faciliter la reconversion des militaires sortant de l'institution.

L'ensemble des prestations offertes est donc très diversifié. Il concerne la formation continue, mais également l'information sur les emplois dans le civil, la préparation d'un projet professionnel, la formation de reconversion, le placement lors de la sortie des armées...

Or les volumes concernés sont loin d'être négligeables. Même avec un format régulièrement diminué, les armées continuent d'être le premier recruteur de France (autour de 20 000 individus par an). Une grande partie des personnes recrutées disposent d'un niveau de diplôme faible<sup>323</sup>. Le passage par les armées, en particulier la préparation de la reconversion, constitue pour certains un véritable dispositif d'intégration socioprofessionnelle. Ainsi, en 2010, 2 661 militaires du rang ont par exemple bénéficié d'actions de formation avant leur départ de l'institution, dans le cadre de leur projet de reconversion<sup>324</sup>.

Dans le domaine de la formation, le Centre militaire de formation professionnelle (CMFT) de Fonteney-le-Comte constitue un « *outil de formation remarquable* »<sup>325</sup>. Il offre des formations dans 31 métiers différents. Il repose notamment sur un partenariat permettant un partage des responsabilités entre le ministère de la Défense et l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA). Si les

---

<sup>321</sup> En application du Statut général des militaires, les militaires de carrière ou sous contrat peuvent bénéficier de dispositifs d'évaluation et d'orientation professionnelle destinés à préparer leur retour à la vie civile. À condition d'avoir accompli au moins 4 années de service, ils peuvent également avoir accès à une formation professionnelle ou à un accompagnement vers l'emploi.

Ainsi, si le projet professionnel du militaire, validé par les services concernés, le justifie, il peut suivre une formation complémentaire, dispensée en milieu militaire ou civil, ou bénéficier d'aides dans ce domaine (par exemple des congés de reconversion).

<sup>322</sup> Au début des années 2000, l'effort de recrutement des armées fut très important (autour de 35 000 personnes par année). L'un des arguments utilisés par l'institution pour convaincre les individus de s'engager puis les fidéliser fut d'ordre professionnel : le passage dans les armées leur permettrait d'acquérir une formation et une expérience, parfois pour des métiers valorisés dans le civil. Il leur serait donc plus facile de trouver un emploi lors de leur retour à la vie civile.

Voir Genieys (W), Joana (J), Koudjil (C), Smith (A), *Armées professionnelles et politiques de reconversion : une comparaison européenne (Espagne, France, Grande-Bretagne)*, Les Documents du C2SD n°37, avril 2001.

<sup>323</sup> Sur les 19 914 militaires recrutés en 2010, 13 803 l'ont été en tant que militaires du rang. Or cette catégorie de personnels concerne, notamment pour l'armée de Terre, des personnes disposant d'un faible niveau d'étude (diplôme national du brevet, BEP, CAP, voire éventuellement baccalauréat).

Tous les chiffres présentés sont tirés du Bilan social 2010 du ministère de la Défense.

<sup>324</sup> Les volumes des personnels potentiellement concernés par les différents types d'actions de reconversion posent d'ailleurs en eux-mêmes un problème. Les armées doivent actuellement être en mesure de proposer une information et une orientation à plus de 27 000 demandeurs potentiels, et une formation professionnelle ou un accompagnement vers l'emploi à potentiellement plus de 17 000 ayant droit. Si le système fonctionne, c'est parce qu'une majorité de ces personnes décident de ne pas l'utiliser (défaut d'information, préférence personnelle pour d'autres solutions, manque de confiance...).

<sup>325</sup> Assemblée nationale, Rapport d'information sur le service militaire adapté de Mme Françoise Branget au nom de la commission de la défense nationale et des forces armées, n° 2729, 7 décembre 2005, p. 21.

armées conservent les fonctions d'encadrement et de gestion des stagiaires, et pourvoient aux infrastructures et aux équipements des ateliers, l'AFPA définit la pédagogie et les programmes, assure la formation professionnelle et fournit la matière d'œuvre.

Les fonctions de socialisation civique et d'insertion sociale autrefois prises en charge par la conscription continuent donc d'exister au sein des armées puisque celles-ci parviennent à recruter des Français en difficulté d'intégration. Par ailleurs, elles ont été reprises par des « *dispositifs supplétifs épars et peu efficaces* »<sup>326</sup>.

⇒ La JDC :

Dès sa création, la JAPD avait été conçue pour permettre de faire passer un certain nombre de tests aux jeunes Français. Il s'agissait notamment de disposer de données statistiques globales sur les classes d'âge successives et d'identifier les individus en difficulté, afin de pouvoir les orienter vers les organismes compétents. La fonction d'observatoire de la jeunesse des « trois jours » a donc été conservée. Elle est même désormais plus complète puisqu'elle intègre les jeunes femmes.

Mais pour de nombreux observateurs, la brièveté du passage ne permet pas au dispositif de remplir véritablement l'ensemble des fonctions qui lui ont été confiées : information sur la défense (en particulier les métiers proposés par les armées), transmission de l'esprit de défense, socialisation civique et citoyenne, détection de l'illettrisme, évaluation sanitaire... (voir ci-avant).

⇒ Le Service militaire adapté (SMA) :

La suspension du service national n'a pas été générale. À la demande des élus locaux d'outre-mer notamment, le SMA a été en effet maintenu après la loi de 1997, sous la forme d'un type spécifique de volontariat dans les armées. Créé en 1961 dans trois départements d'outre-mer (Guadeloupe, Martinique et Guyane), il a pour fonction « *de dispenser aux appelés la formation militaire, civique et morale nécessaire à tout combattant* »<sup>327</sup>. Son histoire a très largement été influencée par celle des territoires dans lesquels il a été déployé. Ainsi, en 1965, il a été étendu à la Réunion. En 1984, la Nouvelle-Calédonie et Mayotte en ont bénéficié, la Polynésie française en 1989.

Plus précisément, ce dispositif a quatre missions principales : permettre aux individus de bénéficier d'une formation militaire<sup>328</sup>, favoriser leur insertion sociale en leur proposant une formation professionnelle adaptée, les faire participer à la mise en valeur de leurs territoires d'appartenance et les préparer à une éventuelle implication dans les différents plans de gestion de crise. Bien que la fonction de formation professionnelle ait semble-t-il pris le pas sur les autres, le SMA continue d'être également un outil de socialisation (ou de resocialisation) d'individus en difficulté (notamment scolaire).

---

<sup>326</sup> Hostalier (F.), Avis n° 2240 présenté au nom de la Commission de la défense nationale et des forces armées sur la proposition de loi (n° 2000), adoptée par le Sénat, relative au service civique, 20 janvier 2010, p. 11.

<sup>327</sup> Arrêté NOR : DEFM9101807A du 30 septembre 1991 portant mission et organisation du service militaire adapté.

<sup>328</sup> L'instruction du combattant a toujours été limitée puisque les unités du SMA n'ont jamais eu pour vocation première de remplir des missions de combat.

Les jeunes servent au SMA sous le statut de volontaires dans les armées<sup>329</sup>. Le dispositif s'adresse à deux types de population distincts. Tout d'abord, l'article 31 du Statut général des militaires de 2005 dispose que les Français nés ou ayant leur résidence habituelle dans les départements d'outre-mer, à Mayotte, à Saint-Pierre-et-Miquelon, à Wallis-et-Futuna, dans les Terres australes et antarctiques françaises, en Polynésie française et en Nouvelle-Calédonie peuvent demander à servir afin de recevoir une formation professionnelle en tant que « volontaires stagiaires » du SMA. Le volontariat des stagiaires est souscrit pour une durée minimale de 6 mois. Il peut être renouvelé par périodes de 2 à 12 mois. La durée totale ne peut toutefois excéder 24 mois. Ces stagiaires sont recrutés par les unités du SMA parmi les jeunes de 18 à 26 ans les plus en difficultés, c'est-à-dire sortis du système scolaire sans qualification et hors d'état d'intégrer directement un dispositif classique de formation.

Ensuite, le SMA concerne les « volontaires techniciens », qui sont déjà titulaires d'un diplôme de type CAP ou BTS. Parfois eux-mêmes anciens volontaires stagiaires, ils peuvent servir pour une durée de quatre ans au plus. Le SMA constitue pour eux une première expérience professionnelle ou un complément de formation. Ils assurent notamment le rôle de formateurs techniques au profit des volontaires stagiaires.

Plusieurs raisons expliquent la réussite du SMA<sup>330</sup>. Tout d'abord, le dispositif concerne des individus qui sont volontaires, et qui ont un intérêt évident à y participer. Il leur permet normalement d'acquérir un diplôme de titre V (certificat d'aptitude professionnelle, certificat de formation professionnelle ou attestation de formation professionnelle).

Ensuite, il est caractérisé par une réelle capacité d'adaptation : il est en effet capable de prendre en compte les réalités humaines (notamment sociologiques et économiques) et géographiques locales. Cette capacité d'adaptation s'explique notamment par l'éclatement géographique des différentes implantations du SMA (ce qui a bien évidemment l'inconvénient de renchérir les coûts qui leur sont liés). Elle est également liée à la diversité des formations professionnelles proposées (menuiserie, horticulture, métiers du bâtiment, restauration, administration-bureautique, logistique...<sup>331</sup>). Cette diversité permet en effet d'adapter l'offre de formation aux besoins constatés localement sur le marché du travail<sup>332</sup>.

De même, le programme de formation semble être un élément explicatif de la réussite du dispositif. Il allie tout d'abord, au sein de la formation générale initiale, formation militaire et formation citoyenne. La première, qui correspond globalement aux anciennes classes du service national, porte plus particulièrement sur la discipline et doit permettre une resocialisation des volontaires. Son volume a été volontairement diminué ces dernières années. La seconde comprend une formation civique et une éducation comportementale. Ensuite, le programme intègre une formation scolaire et une formation professionnelle (apprentissage d'un métier particulier). La première correspond à une remise à niveau des volontaires, systématisée au début des années 2000. Lors de la

---

<sup>329</sup> Selon la loi n° 97-1019 du 28 octobre 1997 portant réforme du service national, modifiée par la loi n° 99-894 du 22 octobre 1999 portant réforme de la réserve militaire.

<sup>330</sup> Deux indicateurs peuvent être employés pour déterminer cette réussite : le taux d'insertion professionnelle à l'issue du SMA et le nombre de personnes demandant à devenir volontaires.

<sup>331</sup> En tout, une quarantaine de filières.

<sup>332</sup> Des contacts étroits sont entretenus avec les acteurs économiques locaux, en particulier les Chambres de commerce et d'industrie, afin de pouvoir identifier les évolutions du marché du travail.

JDC, les besoins de chaque individu sont évalués. De la sorte, il est possible de personnaliser cette remise à niveau et ainsi permettre à tous de détenir les connaissances de base que toute personne doit maîtriser à sa sortie du système éducatif (le « socle commun de connaissances et de compétences »). Ce programme comprend enfin un enseignement de secourisme et, pour certains, l'obtention du permis de conduire (permis B).

Par ailleurs, l'organisation militaire du SMA est considérée comme l'un des facteurs importants de sa réussite. Dans un rapport sur le dispositif, la députée Françoise Branget indiquait ainsi, en 2005, que son succès repose notamment sur le statut militaire d'une partie des formateurs et de l'encadrement<sup>333</sup>. Outre les engagés volontaires du SMA (EVSMA)<sup>334</sup>, dont certains sont d'anciens volontaires techniciens, cet encadrement est constitué de personnels du ministère de la Défense affectés au SMA en position hors budget.

Enfin, le caractère interministériel du SMA semble bien être un avantage. Le service militaire adapté est un organisme de formation et de promotion sociale du ministère chargé de l'outre-mer<sup>335</sup>. Si le ministère de la Défense fournit l'encadrement (personnels essentiellement issus des troupes de marine et du génie) et définit les objectifs à atteindre en matière de formation militaire et d'emploi des unités dans le cadre des plans de défense et de protection, le ministère chargé de l'outre-mer fixe les orientations et les objectifs à atteindre en matière de formation professionnelle et les travaux à confier aux formations du SMA. Les effectifs du SMA sont d'ailleurs inscrits au budget de ce dernier. Les deux ministères déterminent conjointement de nombreuses caractéristiques du dispositif (volume des recrues à incorporer, implantation, organisation et composition des formations, parts consacrées à la formation militaire, à la formation professionnelle et aux travaux d'intérêt général...). Cette dimension interministérielle se traduit notamment par une double tutelle de l'organisme. Le SMA fonctionne également en partenariat avec l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes, et bénéficie ainsi de son expertise dans ce domaine. Il recourt à d'autres organismes civils de formation et d'insertion<sup>336</sup>. Enfin, la remise à niveau scolaire des volontaires du SMA est pratiquée par des professeurs des écoles détachés de l'Éducation nationale.

Depuis 2003, environ 3 000 volontaires ont bénéficié chaque année du dispositif.

---

<sup>333</sup> Assemblée nationale, Rapport d'information sur le service militaire adapté de Mme Françoise Branget au nom de la Commission de la défense nationale et des forces armées, n° 2729, 7 décembre 2005.

<sup>334</sup> Avant de partir outre-mer, les EVSMA – dont près de 70 % viennent de métropole – reçoivent une formation très complète. Tout d'abord, ils connaissent une formation militaire initiale (FMI) de 6 semaines (acquisition des savoir-faire fondamentaux du métier des armes et des savoir-être propres à l'état militaire) et une formation générale élémentaire (FGE) de 6 semaines également (formation à l'encadrement) au 21<sup>ème</sup> régiment d'infanterie de marine. Puis une seconde formation (dite de spécialité) est délivrée au Centre militaire de formation professionnelle de Fonteney-le-Comte. D'une durée de 11 semaines, elle est essentiellement dispensée par l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes et permet de préparer les individus à leur fonction pédagogique de moniteur. Elle est sanctionnée par l'obtention d'un diplôme d'encadrant technique d'insertion.

<sup>335</sup> Actuellement, il s'agit du ministère de l'Intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration. Le commandement du SMA est ainsi installé au sein de ce ministère.

<sup>336</sup> Ces organismes agréés sont sollicités soit pour valider des modules de formation, soit pour les dispenser quand le SMA ne dispose pas des personnels qualifiés pour les assurer. Cette solution a notamment pour conséquence de diminuer les coûts de formation puisque ces organismes ont d'autres « clients » (en particulier par la mise en commun des matériels et supports pédagogiques).

⇒ L'Établissement public d'insertion de la défense (EPIDe) :

Créé en août 2005, dans la suite du plan de cohésion sociale, le dispositif « Défense deuxième chance » cherche à insérer durablement des jeunes Français de 18 à 21 ans en situation d'échec scolaire et professionnel et en voie de marginalisation sociale. Il propose ainsi aux personnes volontaires une formation comportementale (apprentissage des règles de vie en société), une remise à niveau scolaire et une préformation professionnelle. L'Établissement public d'insertion de la défense a ainsi deux objectifs en matière d'insertion professionnelle : fidéliser les jeunes volontaires et les insérer professionnellement<sup>337</sup>.

Les jeunes volontaires sont accueillis dans des centres en internat. La discipline est l'un des principes de fonctionnement. Elle s'accompagne du port d'un uniforme. La formation est d'une durée minimale de 6 mois. Les caractéristiques très particulières du public accueilli et l'hétérogénéité des niveaux obligent à la mise en œuvre d'une pédagogie individualisée et adaptée à chaque volontaire. Une première partie du programme est constituée d'une formation générale (remise à niveau scolaire adaptée à chaque volontaire), comportementale et civique, mais également sportive. La seconde est consacrée à la poursuite de la formation comportementale et à la formation professionnelle. Celle-ci est conçue et dispensée en partenariat avec des organismes spécialisés (AFPA, organes consulaires...). L'objectif est de permettre au volontaire de pouvoir ensuite intégrer un centre de formation afin de préparer un CAP ou de s'insérer directement sur le marché du travail (notamment dans des secteurs déficitaires en main d'œuvre comme le bâtiment, la restauration, le transport, l'hôtellerie...). Le programme est complété par une formation aux premiers secours, une sensibilisation à la sécurité routière, les passages du permis B et d'un brevet d'initiation à l'informatique.

La logique ayant présidé à la création de l'EPIDe était de réemployer le savoir-faire des armées en matière d'insertion professionnelle. Différentes techniques ont ainsi été « importées » : port de l'uniforme, organisation de camps de cohésion, pratique sportive... Le fonctionnement des centres de l'EPIDe emprunte clairement certaines des logiques et des techniques du SMA<sup>338</sup>. Il existe toutefois des différences relativement importantes entre les deux dispositifs.

Tout d'abord, le statut des volontaires n'est pas identique. Au sein du SMA, les jeunes accueillis sont sous statut militaire. Ils sont donc concernés par les sujétions propres à l'état militaire et relèvent du Statut général des militaires. Ce n'est pas le cas des volontaires de l'EPIDe, qui signent un contrat particulier avec l'organisme (contrat de « Volontaire pour l'insertion »), et ne reçoivent d'ailleurs aucune formation militaire. Depuis 2008, ils peuvent même être de nationalité étrangère, s'ils justifient d'une résidence régulière et continue de plus d'un an sur le territoire français et bénéficie d'un libre accès à l'emploi ou d'une autorisation administrative ouvrant droit au travail.

Ensuite, alors que l'encadrement du SMA est constitué de personnels d'active (en position hors budget), celui de l'EPIDe regroupe d'anciens militaires (recrutés en tant que contractuels de droit public pour une durée de trois ans renouvelable).

---

<sup>337</sup> Ordonnance n° 2005-883 du 2 août 2005 relative à la mise en place au sein des institutions de la défense d'un dispositif d'accompagnement à l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté.

<sup>338</sup> Des parlementaires s'étaient d'ailleurs interrogés en 2005 sur la pertinence de créer un nouveau dispositif alors que le SMA existait déjà.



Par ailleurs, la dimension interministérielle de l'EPIDe est plus affirmée que celle du SMA. Initialement, deux ministères assuraient une co-tutelle de l'établissement : la Défense et l'Emploi<sup>339</sup>. Au printemps 2008, le ministère chargé de la Ville, qui apportait déjà une contribution significative au budget, est lui aussi devenu autorité de tutelle. Par ailleurs celui de l'Éducation nationale participe au dispositif (notamment par la mise à disposition d'enseignants<sup>340</sup>). Il convient enfin de préciser que les collectivités territoriales sont fortement impliquées (notamment pour la fourniture de bâtiments). Cette interministérialité, si elle permet de partager le poids, en particulier financier, du dispositif, semble être source de dysfonctionnements<sup>341</sup>.

Le dispositif compte 20 centres, offrant 3 200 places (mais 85 % seulement sont actuellement occupés). Sa capacité d'accueil est très éloignée des objectifs initiaux : lors de la création du service civil volontaire, il avait été en effet indiqué que celui-ci visait un effectif de 50 000 jeunes, dont 20 000 confiés à l'EPIDe.

L'appellation « Établissement public d'insertion de la défense » pose en elle-même un problème. Elle semble en effet rattachée ce dispositif au ministère alors même que sa contribution est certes « originale »<sup>342</sup>, mais que d'autres administrations concourent également au fonctionnement. Son apport a tout d'abord pris la forme de cessions d'emprises au bénéfice de l'EPIDe<sup>343</sup>. Ensuite, il a procédé à des cessions mobilières gratuites : habillement et équipement (ameublement, restauration collective). Il offre également un certain nombre de prestations (par exemple des mises à disposition de bus). Enfin, il participe au budget de l'établissement. Mais la gestion des centres relève de l'EPIDe lui-même et surtout les personnels d'encadrement n'ont plus de lien véritable avec les armées. La confusion la plus importante se situe sans doute à ce niveau : un encadrement de type militaire n'est pas ici équivalent à des encadrants de statut militaire.

⇒ Le tutorat et les classes de préparation aux études supérieures (CPES) :

L'École polytechnique est la première des grandes écoles de la défense (GED) à s'être investie dans le dispositif du tutorat au cours de l'année scolaire 2005-2006. Elle s'est inspirée d'une initiative développée par l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC). Les autres GED l'ont imitée à partir de 2008. Le dispositif du tutorat est ainsi devenu l'une des composantes du Plan « égalité des chances » du ministère de la Défense, lancé en 2007, et de la dynamique Espoir banlieues<sup>344</sup>.

<sup>339</sup> Actuellement, le ministère du Travail, de l'emploi et de la santé.

<sup>340</sup> L'un des premiers partenariats institutionnels a été conclu avec le ministère de l'Éducation nationale en 2007 pour une durée de trois ans. Il prévoyait 3 axes de coopération : la certification de la formation générale de base, les éléments de gestion des personnels enseignants (recrutement, obligation de service, accès à la formation continue) et l'accompagnement relatif à l'ingénierie pédagogique.

<sup>341</sup> Conseil économique et social, « Défense 2<sup>ème</sup> chance », *bilan et perspectives*, Avis présenté au nom de la section du travail par Mme Françoise Geng, rapporteuse, 21 janvier 2009.

<sup>342</sup> Sénat, Rapport d'information sur le service militaire adapté (SMA) et le dispositif « Défense deuxième chance » de M. François Trucy au nom de la Commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation, n° 290, 16 avril 2008, p. 43.

<sup>343</sup> Mais d'autres ministères ont également fourni des emprises à l'EPIDe (les ministères de l'Intérieur et de la Jeunesse et des sports).

<sup>344</sup> La dynamique Espoir banlieues, traduite dans les décisions du Comité interministériel des villes (CIV) du 20 juin 2008, vise à mobiliser l'ensemble des politiques de droit commun de l'État au service de projets locaux déclinés dans les Contrats urbains de cohésion sociale (Cucs). L'emploi, le désenclavement, l'éducation et la

Le tutorat consiste à faire accompagner pédagogiquement des lycéens de bon niveau, mais dont la situation familiale et sociale peut limiter les ambitions scolaires et donc professionnelles, par des élèves officiers, ingénieurs ou médecins militaires. Un parrainage personnalisé est donc mis en place pour chaque lycéen suivi, en partenariat avec les établissements et les rectorats concernés. Les tuteurs sont également chargés de donner l'information et l'envie nécessaires à la poursuite des études, à l'université ou dans une grande école civile ou militaire. Outre le parrainage proprement dit, de nombreuses activités sont organisées, favorisant l'esprit d'équipe et la confiance en soi (projets sportifs, scientifiques ou culturels).

Une vingtaine de lycées ont ainsi signé une convention avec l'une des GED<sup>345</sup>. Plus de 350 élèves de milieu modeste ont ainsi été aidés en 2009 et 2010. Le dispositif, qui en complète d'autres<sup>346</sup>, concerne plus particulièrement les établissements situés en zones d'éducation prioritaire (ZEP). La définition des initiatives de tutorat, qui se ressemblent toutefois assez largement, demeure une prérogative de la grande école de la défense concernée<sup>347</sup>.

Les lycées de la Défense ont pour mission d'aider les familles des personnels du ministère, notamment par l'atténuation des conséquences des contraintes de mobilité et de disponibilité imposées par le Statut général des militaires. Ils servent également au recrutement puisqu'ils disposent de classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) et permettent à leurs effectifs de préparer les concours d'entrée aux écoles militaires dans des conditions particulièrement favorables.

N'importe quel jeune Français aspirant à faire carrière dans les armées peut prétendre à une CPGE dans l'un des établissements de la Défense. À l'inverse, seuls les enfants de militaires, de civils de la Défense et de fonctionnaires d'État pouvaient être admis dans le secondaire. En 2008, il fut décidé d'ouvrir les lycées de la Défense à des jeunes issus de milieux défavorisés, qui ne font pas partie des ayants droit traditionnels<sup>348</sup>. Pour la plupart boursiers, ils sont sélectionnés sur leur niveau. Désormais, 15 % des places leur sont réservés.

Par ailleurs, dans chaque établissement de la Défense, il a été créé une classe de préparation aux études supérieures (CPES). Il s'agit d'une passerelle d'un an pour des bacheliers dont le niveau de départ est fragile, mais qui aspirent à intégrer une CPGE de la Défense. Ces classes aux effectifs allégés ont accueilli environ 120 élèves en 2011.

---

sécurité ont été identifiés comme les champs prioritaires de l'action gouvernementale. Dans ces différents domaines, les mesures sont développées dans une quinzaine de programmes ministériels.

<sup>345</sup> Six des huit écoles concernées ont obtenu un label du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche pour attester de la qualité des tutorats.

<sup>346</sup> Le tutorat mis en place par le programme « Une grande école, pourquoi pas moi ? » (GEPPM), ici décrit, ne concerne par exemple, pour l'École Polytechnique, que 30 élèves ingénieurs et 80 lycéens de l'Essonne aidés par an. Mais en réalité, tous dispositifs confondus, 200 élèves ingénieurs de l'X s'investissent auprès de 3 000 lycéens de milieux défavorisés. Parfois toutefois, les aides apportées (inciter, aider et donner les moyens académiques, culturels, sociaux ou financiers de se lancer dans des études supérieures) ne relèvent pas du tutorat. C'est par exemple le cas des cours collectifs de soutien scolaire.

<sup>347</sup> Généralement, le parcours dure trois ans, de la seconde à la terminale. Il est composé de rendez-vous réguliers (2 à 4 par mois, les mercredis), essentiellement employés pour du soutien scolaire, et de quelques sorties à l'extérieur (théâtre, musée...). Il comprend parfois un projet annuel.

<sup>348</sup> Les lycées militaires de Saint-Cyr l'École, Autun et Aix-en-Provence, le Prytanée militaire de La Flèche, le lycée naval de Brest et l'École des pupilles de l'Air de Grenoble.

Ces initiatives ne s'adressent pas au même public que ceux du SMA et de l'EPIDe. En effet, avec le tutorat, l'ouverture des classes des lycées de la Défense et les CPES, il ne s'agit plus d'aider des jeunes en réelle difficulté mais de se concentrer sur des lycéens, repérés par leurs enseignants pour leur potentiel, mais dont le milieu d'origine pourrait empêcher qu'ils accèdent à l'enseignement supérieur. L'objectif n'est notamment pas de socialiser ou de resocialiser des individus.

Avec l'ensemble de ces programmes, la palette des dispositifs est large et concerne des populations et des niveaux d'étude très différents. Ils viennent d'ailleurs compléter les stages et les apprentissages (du niveau CAP-BEP à bac + 5 et plus) proposés par le ministère de la Défense aux collèges, lycées et établissements d'enseignement supérieur (qui s'adressent à des personnes qui ne sont pas déscolarisées)<sup>349</sup>. Environ 9 000 jeunes ont ainsi été accueillis en stage en 2009 (la majeure partie de ces stages s'inscrivant dans un cursus scolaire ou universitaire<sup>350</sup>).

Pour le ministère de la Défense, ces différents dispositifs ont de nombreux intérêts. Outre qu'ils matérialisent son effort pour l'intégration des jeunes et la promotion de l'égalité des chances, ils permettent de faire connaître la défense et participent donc de l'entretien du lien armées-jeunesse (et plus largement du lien armée-nation). Par ailleurs, ils peuvent servir au recrutement et même à une socialisation particulière au métier et à la culture militaires.

Mais tous ces programmes et initiatives connaissent des limites. Considérés indépendamment les uns des autres, ils concernent finalement des effectifs souvent réduits (hormis les stages). Par exemple, chaque lycée de la Défense a créé une CPES, dont l'effectif se situe autour d'une vingtaine de personnes. Au total, environ 120 étudiants peuvent donc être accueillis. De même, les centres de l'EPIDe ne rassemblent qu'environ 3 000 jeunes en difficulté.

Par ailleurs, toutes ces initiatives souffrent d'un problème de répartition géographique. L'EPIDe dispose d'une vingtaine de centres et n'est donc pas implanté partout en France. Le SMA concerne essentiellement les territoires français d'outre-mer. Le tutorat se développe dans les zones autour des grandes écoles de la défense. Seules les aides proposées par les lycées militaires (en particulier les CPES), parce que le recrutement de ceux-ci est national, peuvent concerner potentiellement toutes les régions du pays.

---

<sup>349</sup> Le contrat d'apprentissage est destiné aux jeunes de 16 à 25 ans révolus ayant satisfait à l'obligation scolaire. L'apprenti suit une formation générale, théorique et pratique en vue d'acquérir une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme. Il perçoit un salaire qui varie entre 25 et 78 % du SMIC. Les employeurs, y compris ceux du secteur public non industriel et commercial, bénéficient d'exonérations de cotisations sociales.

L'apprentissage permet de se former à la fois à l'école et dans l'entreprise. Cette formule a fait ses preuves depuis très longtemps. Les jeunes qui en ont bénéficié affichent des conditions d'insertion professionnelle supérieures à celles des individus qui ont obtenu les mêmes diplômes par la voie classique.

Malgré la politique gouvernementale développée en faveur de l'apprentissage ces dernières années, 164 contrats seulement ont été signés par le ministère de la Défense en 2009. La faiblesse de ce chiffre s'explique notamment par le fait que le jeune en bénéficiant est considéré comme un salarié (et non comme un étudiant). Il est donc comptabilisé dans les effectifs autorisés au même niveau qu'un salarié normal.

Globalement, l'apprentissage dans le secteur public reste d'ailleurs marginal. En 2010, alors que 287 000 nouveaux contrats d'apprentissage avaient été enregistrés dans le secteur marchand, ils n'étaient que 8 400 dans le secteur public (*Dares Analyses*, n° 089, décembre 2001).

<sup>350</sup> À partir de bac + 3, le ministère propose toutefois des stages hors cursus d'enseignement supérieur. D'une durée de trois mois en moyenne, ils font l'objet d'un véritable contrat de travail et sont rémunérés au SMIC. Ils sont gérés par la Commission « Armées-jeunesse ».

➔ **Propositions :**

⇒ Développer le SMA en métropole :

En février 2009, le président de la République a annoncé le doublement en trois ans des capacités de formation du SMA. L'objectif est ainsi que le dispositif soit capable d'accueillir 6 000 jeunes ultra-marins. Mais cette augmentation des places disponibles n'aura de sens que si les espaces d'insertion professionnelle des volontaires sont étendus, en particulier par la recherche de nouveaux partenaires (MEDEF, PME...).

Alors même que les capacités du SMA sont accrues, il pourrait être intéressant d'étudier les possibilités d'implanter des centres sur le territoire métropolitain<sup>351</sup>. Il s'agirait de créer quelques formations dans des régions particulièrement touchées par le chômage et en ciblant des jeunes Français repérés lors de la JDC.

Le SMA n'est d'ailleurs plus exclusivement implanté outre-mer. Depuis 1995, il existe ainsi un détachement du service militaire adapté (DSMA) à Périgueux. Structure atypique, il permet de proposer aux jeunes des DOM-COM des formations professionnelles qui ne sont pas disponibles dans les autres unités du SMA (trois filières spécifiques). De même, depuis 2005, des volontaires stagiaires et des volontaires techniciens sont présents au Centre militaire de formation professionnelle de Fonteney-le-Comte<sup>352</sup>.

L'envoi de jeunes issus des territoires d'outre-mer en métropole suscite certaines difficultés. Tout d'abord, la rupture géographique et sociale que représentent ce déplacement et cette insertion dans un environnement souvent fort différent de celui d'origine peut provoquer un isolement préjudiciable au moral. Ensuite, les volontaires ne reçoivent qu'une formation initiale d'un mois avant de partir en métropole. Pour certains d'entre eux, il semble que cette période ne soit pas suffisante pour qu'une véritable resocialisation soit opérée. En développant le SMA sur le territoire métropolitain, ces problèmes pourraient être atténués puisqu'il s'agirait d'intégrer des individus qui ne sont pas domiciliés outre-mer.

L'un des intérêts du SMA est qu'il permet notamment de pratiquer des chantiers d'application<sup>353</sup>. Ces travaux permettent à la fois aux volontaires de mettre en application leurs connaissances et aux acteurs locaux (en particulier aux collectivités locales) de bénéficier d'aides concernant l'aménagement de leurs territoires. Les exemples dans ce domaine sont relativement nombreux (comme la construction de la route de l'Est de la Guyane).

---

<sup>351</sup> En avril 2008, le sénateur Trucy indiquait ainsi qu'au moment de la professionnalisation des armées, cette solution manquait en métropole : « *Réservé aux jeunes ultra-marins, le service militaire adapté avait fait ses preuves : on pouvait déjà à cette époque, dans une certaine mesure, regretter que la métropole n'en soit pas dotée* » (Sénat, Rapport d'information sur le service militaire adapté (SMA) et le dispositif « Défense deuxième chance » de M. François Trucy au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation, n° 290, 16 avril 2008).

<sup>352</sup> Leur présence a été rendue possible par la baisse du nombre de militaires bénéficiant d'une formation de reconversion au CMFP.

<sup>353</sup> « *La formation peut inclure la participation des stagiaires à des chantiers d'application, qui sont mis en œuvre par les formations du service militaire adapté à la demande de l'État, des collectivités territoriales d'outre-mer, de leurs établissements publics et des associations à but non lucratif déclarées d'utilité publique. Les travaux ainsi réalisés par ces stagiaires ne donnent pas lieu à rémunération de la prestation effectuée* » (article 31 de la loi n° 2005-270 du 24 mars 2005 portant statut général des militaires).

Par ailleurs, la participation aux plans de défense, de protection, de secours et d'aides au service public figure dans les missions confiées au SMA. Cette mission est d'autant plus importante que certains DOM-COM sont concernés par des risques naturels importants (cyclones, volcanisme...). Ces dernières années, les unités du SMA ont effectivement été impliquées dans plusieurs interventions (comme lors du tremblement de terre survenu en Guadeloupe en 2004), y compris en métropole (comme lors des tempêtes de l'hiver 1999)<sup>354</sup>. À nouveau, l'intérêt est double : pour les volontaires, la mise en application des enseignements reçus, et l'aide aux services concernés par la gestion de la crise et l'après-crise. Les volontaires du SMA permettent en effet d'assurer éventuellement un renfort des effectifs sur le terrain et surtout une aide aux populations après le pic de crise (comme les réserves opérationnelles, notamment après les modifications prévues par la proposition de loi sur leur emploi en cas de crise majeure).

En implantant quelques nouvelles formations du SMA sur le territoire métropolitain, ces deux possibilités – chantiers d'application et participation aux différents plans – (qui ne concernent pas les centres de l'EPIDe) pourraient être mises en œuvre au profit de zones géographiques fragilisées, notamment d'un point de vue économique et social, renforçant la résilience locale. Surtout, cette solution favoriserait l'insertion professionnelle et donc l'intégration sociale de jeunes Français en difficulté. Cette dynamique renforcerait également la résilience des espaces concernés.

Il convient cependant de préciser que les deux missions principales d'un SMA éventuellement « déployé » sur le territoire national – insertion professionnelle et resocialisation de jeunes en difficulté – pourraient ne pas concerner les mêmes zones géographiques. Ce problème avait d'ailleurs été soulevé par le sénateur Trucy concernant les implantations de l'EPIDe<sup>355</sup>. Si l'objectif est en effet de favoriser le retour à l'emploi des individus, il faut privilégier la création d'unités dans des zones où les entreprises recrutent. À l'inverse, si l'objectif est d'éviter la désocialisation de certains jeunes, il convient de les implanter plutôt dans des espaces caractérisés par un fort taux de chômage.

Comme l'indiquait en 2008 le sénateur Trucy, le dispositif que constitue le SMA doit être « protégé »<sup>356</sup>. Pour cela le niveau d'encadrement doit être maintenu au niveau nécessaire, tout comme les budgets. Or les effectifs de l'encadrement du SMA ont diminué après 1997, tout comme l'effort d'investissement. Si ce dernier a par la suite été ré-augmenté à partir de 2003, cette variation montre qu'il s'agit d'un budget qui n'est pas systématiquement pérennisé.

Pour s'assurer qu'encadrement et budget demeurent à un niveau acceptable, l'une des solutions déjà employée est de rechercher des financeurs autres que les ministères chargés de l'outre-mer et de la Défense. Une partie du coût de fonctionnement a ainsi été prise en charge par l'Union européenne (par le biais des fonds structurels attribués à l'amélioration de l'employabilité des jeunes). De même, les régions peuvent contribuer au financement du SMA en s'associant à des projets précis. Afin que le coût éventuel

<sup>354</sup> Les unités du SMA ont également été déployées pour intervenir à l'étranger, comme au Guatemala en 1998 (cyclone Mitch).

<sup>355</sup> Sénat, Rapport d'information sur le service militaire adapté (SMA) et le dispositif « Défense deuxième chance » de M. François Trucy au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation, n° 290, 16 avril 2008, p. 63.

<sup>356</sup> *Ibid.*, p. 29.

d'un « déploiement » du SMA sur le territoire métropolitain ne repose pas uniquement sur les deux ministères concernés, l'association d'autres bailleurs de fonds devrait être recherchée.

⇒ Pérenniser l'EPIDe :

Le problème budgétaire concerne également l'EPIDe<sup>357</sup>. En certaines époques, ses centres ont ainsi été contraints de différer et reporter l'intégration de volontaires, alors même que les demandes ont été croissantes depuis sa création. Plus globalement, il a été impossible d'augmenter significativement les capacités d'accueil. Comme il l'a déjà été indiqué, l'objectif des 20 000 volontaires est ainsi loin d'être rempli<sup>358</sup>. Dans un rapport de 2006, le Conseil économique et social avait estimé que le budget de l'EPIDe devait être multiplié par 5 pour que celui-ci ait la dimension requise pour l'atteindre<sup>359</sup>. En 2008, il fut annoncé que ce budget serait constant pendant trois années (autour de 90 millions d'euros). Mais à ce niveau, il ne permettra pas d'opérer une nouvelle montée en puissance du dispositif.

D'autres problèmes se posent. Le recrutement et la fidélisation des personnels d'encadrement sont parfois compliqués. En effet, le statut (en particulier le fait que le contrat de trois ans n'est reconductible qu'à une seule reprise) et les rémunérations semblent limiter l'attractivité des emplois pour les anciens militaires, qui pourtant constituent une réelle plus-value du dispositif, en particulier dans le domaine de la formation comportementale. Une attention particulière doit porter sur ces problèmes. L'une des solutions pourrait d'ailleurs être d'employer des personnels des armées ayant exercé au sein du SMA puisqu'ils disposent des compétences requises.

La labellisation « défense » de l'EPIDe est également une problématique qui suscite des débats : *« Plusieurs éléments peuvent militer en faveur d'un changement de nom du dispositif : représentation négative de l'Armée, assimilation à un statut militaire, image marquée politiquement par le portage du ministre de la Défense de l'époque ou encore liée aux débuts quelque peu chaotiques et aux dysfonctionnements en résultat, mais aussi aux difficultés à apparaître comme mesure des politiques d'emploi et d'insertion.*

*À l'inverse, d'autres facteurs conduisent à conserver l'identité du programme lié à la Défense [...]. En effet, la spécificité et la plus-value du dispositif tiennent à la formation comportementale dispensée et à l'apport des anciens militaires sur ce plan. De plus, il ressort des entretiens avec les jeunes Volontaires rencontrés qu'ils sont eux-mêmes très attachés à cette identité, et fiers de cette image de l'Armée et plus largement de la Défense, associée au sentiment d'utilité pour la nation »<sup>360</sup>.*

<sup>357</sup> *Ibid.*, p. 41 et suivantes.

<sup>358</sup> En réalité, l'objectif de 20 000 jeunes accueillis, annoncé en 2005, ne correspondait pas au nombre réel des volontaires potentiels. Début 2009, le Conseil économique et social indiquait ainsi que *« Si le nombre de centres et celui des jeunes accueillis sont en deçà de l'ambition affichée lors du lancement du programme, ils sont, de fait, devenus réalistes »* (Conseil économique et social, *« Défense 2<sup>ème</sup> chance », bilan et perspectives*, Avis présenté au nom de la section du travail par Mme Françoise Geng, rapporteuse, 21 janvier 2009, p. 7).

<sup>359</sup> Conseil économique et social, *Défense deuxième chance : favoriser l'insertion professionnelle des jeunes*, rapport du 7 juin 2006 présenté au nom de la section du travail par Mme Françoise Geng, rapporteuse.

<sup>360</sup> Conseil économique et social, *« Défense 2<sup>ème</sup> chance », bilan et perspectives*, Avis présenté au nom de la section du travail par Mme Françoise Geng, rapporteuse, 21 janvier 2009, p. 49.

Ce passage du rapport du Conseil économique et social de 2009 résume certains des arguments en faveur et en défaveur de la labellisation « défense » de l'EPIDE. Il n'est sans doute pas dans les objectifs de la présente étude de trancher ce débat, de nature politique. Mais considérée globalement, l'implication du ministère de la Défense pourrait sans doute être plus importante. Dans le contexte de maîtrise des dépenses publiques, il ne s'agit toutefois pas d'augmenter les financements du ministère attribués à l'établissement. De même, alors que les effectifs des armées décroissent, il semble difficilement envisageable de mettre à disposition des personnels. Mais des aides pourraient être apportées dans différents domaines : soutien juridique, conseil technique, nouvelle mise à disposition de biens matériels et immobiliers et recherche de nouveaux partenaires et financeurs publics comme privés (en particulier aux niveaux local et européen)<sup>361</sup>. Dans ce dernier domaine, il semble que le service militaire adapté soit d'ailleurs « en avance » du fait notamment de sa relative ancienneté, « *le SMA en Outre-mer dispose d'une longue expérience de partenariats et d'activation de réseaux. Les liens qui ont été tissés avec les entreprises contribuent à l'objectif d'insertion des jeunes Volontaires ultra-marins* »<sup>362</sup>.

À l'heure actuelle, entre 130 et 150 000 jeunes Français quittent annuellement le système éducatif sans aucun diplôme. Pour de nombreux observateurs, l'enjeu de la cohésion sociale doit concerner les armées. Mais leur activité doit rester prioritairement centrée sur les aspects de défense et de sécurité. En effet, « *Une distorsion apparaît aujourd'hui du fait des évolutions récentes : les réformes en cours visent à recentrer les armées sur leur cœur de métier. Le livre blanc ne fait d'ailleurs nulle part mention d'un rôle social des armées. L'organisation militaire s'achemine vers une évolution en bases de défense [...], c'est-à-dire une concentration territoriale des responsabilités. Cependant, le « plan égalité des chances » du ministre de la défense impose un engagement social au profit des plus défavorisés de notre société, et laisse croire à une contradiction, ou du moins suscite un besoin de clarification des missions et des acteurs. C'est la première fois dans l'histoire qu'il est demandé aux militaires de s'investir dans les actions d'intégration sociale au profit des personnes qui sont en dehors de leurs rangs, et sans que ce soit un appui direct aux missions opérationnelles* »<sup>363</sup>.

Le SMA et l'EPIDE ont toutefois une utilité directe pour les armées puisqu'ils permettent parfois des recrutements. Ainsi, lors de la définition de leur projet professionnel, environ 13 % des volontaires des centres de l'EPIDE choisissent l'un des métiers proposés par les armées. Il en est de même pour les stages et apprentissages (qui permettent à des élèves et étudiants de découvrir les métiers du ministère) et surtout les aides proposées par les lycées et écoles militaires.

Les auteurs de la présente étude considèrent donc que le ministère de la Défense doit continuer à s'investir dans les problématiques de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté. Tous les dispositifs existant ont un impact sur la résilience nationale. En effet, ils permettent de créer de la cohésion et de resocialiser des

<sup>361</sup> Mais « *la mise en œuvre de ces divers partenariats doit s'envisager de la façon la plus efficace possible, sans que la multiplicité des concours apportés ne se traduise au final par une lourdeur administrative excessive et tout à fait contreproductive* » (*Ibid.*, p. 48).

<sup>362</sup> *Ibid.*, p. 57.

<sup>363</sup> Commission armées-jeunesse, Bulletin 57, session 2009-2010, p. 65.

individus. De la sorte, ils renforcent la capacité d'entre-aide entre les Français, indispensable au moment d'une crise. Pour les personnes concernées, cette resocialisation est également susceptible d'améliorer leur soutien social. Certains de ces dispositifs offrent même des potentialités plus directes : les effectifs du SMA sont formés à intervenir lors de la gestion de crise (ils le font d'ailleurs régulièrement). Par ailleurs, les formations proposées par le SMA et les centres de l'EPIDE comprennent une initiation aux premiers secours. Il pourrait donc être intéressant d'intégrer aux programmes de ces structures, comme sans doute au tutorat, un module spécifique sur la résilience (que nous avons décrit dans la partie sur la JDC).

Mais cette politique ne doit pas se faire au détriment des missions premières du ministère. Il semble donc souhaitable de se concentrer 1/ sur les dispositifs en place, en les valorisant et, dans la mesure des possibilités, en les amplifiant, plutôt que tenter d'en reconstruire de nouveaux<sup>364</sup> ; 2/ sur les programmes et initiatives qui, à terme, directement ou indirectement, concourent au recrutement, afin que le retour sur investissement ne soit pas uniquement conçu en terme d'image pour les armées.

De même, le ministère doit continuer de s'investir dans des programmes ou initiatives mêlant formation professionnelle et socialisation citoyenne et républicaine. Ce double objectif doit toujours être présent.

Pour que ces dispositifs puissent être pérennisés et porter leurs fruits, en termes de cohésion sociale et donc de résilience, ils doivent intégrer un volet de communication.

Enfin, les armées doivent probablement se concentrer avant tout chose sur leur action sociale interne, au profit des personnels et de leurs familles.

---

<sup>364</sup> « Le rôle social des armées en direction de la population appelle un renforcement des moyens pour assurer la pérennité des actions déjà mises en place et leur développement mais aussi une attention toute particulière à ne pas laisser se déliter le lien des Français et leur armée dans un contexte de non-guerre » (*Ibid.*, p. 70).



## 4 – Résumé des propositions

### Restauration :

- Déploiement des réservistes en restauration (opération hors urgence) : action au profit des populations sur le long terme.
- Création d'unités du SMA sur le territoire métropolitain : reconstruction au travers des chantiers d'application.
- Participation de réservistes citoyens « choisis » à la remontée de l'information sur les besoins des populations.
- Aide au développement d'une culture du RETEX (crises).

Restauration

### Gestion de crise :

- Aide au développement d'une culture du RETEX (exercices).

### Politiques des réserves :

- Intégration d'un module sur la résilience dans la formation des réserves militaires et des volontaires (FMIR – PMIPDN).

### Réforme du parcours de citoyenneté :

- Passage de la JDC à 5 jours.
- Ajout d'un module sur la résilience dans le programme de la JDC.
- Ajout de modules sur la résilience dans les programmes de l'Éducation nationale : répétition de la sensibilisation.
- Création des ressources pédagogiques à ces fins (via le Comité de coordination de la formation) et sensibilisation des enseignants (via les IUFM).
- Note de sensibilisation visant les DMD et les OGZDS : incitation à l'organisation d'événements autour de la thématique de la résilience.
- Attribution de subventions par la Commission bilatérale de coopération pédagogique aux projets portant sur la résilience.
- Ajout d'un stage de citoyenneté obligatoire au parcours citoyen (en particulier dans les armées et les services concernés par la gestion de crise).
- Emploi plus intensif des réservistes, notamment citoyens, dans le parcours de citoyenneté.
- Renforcement des moyens de l'OTIAD, en particulier des Délégations militaires départementales.

### Participation au renforcement de la cohésion nationale :

- Accroissement des aides à l'EPIDe (autres que moyens financiers et humains).
- Création d'unités du SMA sur le territoire métropolitain : réinsertion socioprofessionnelle d'un plus grand nombre de jeunes.
- Maintien de la politique de stage du ministère / levée des contraintes concernant les apprentissages.
- Maintien de la politique de formation continue / reconversion du ministère pour ses personnels.

### Prévention :

- Création d'unités du SMA sur le territoire métropolitain : réalisation de chantiers d'application au profit de collectivités faisant face à des risques particuliers.
- Ajout d'un module sur la résilience dans la formation des volontaires du SMA et de l'EPIDe.

Prévention

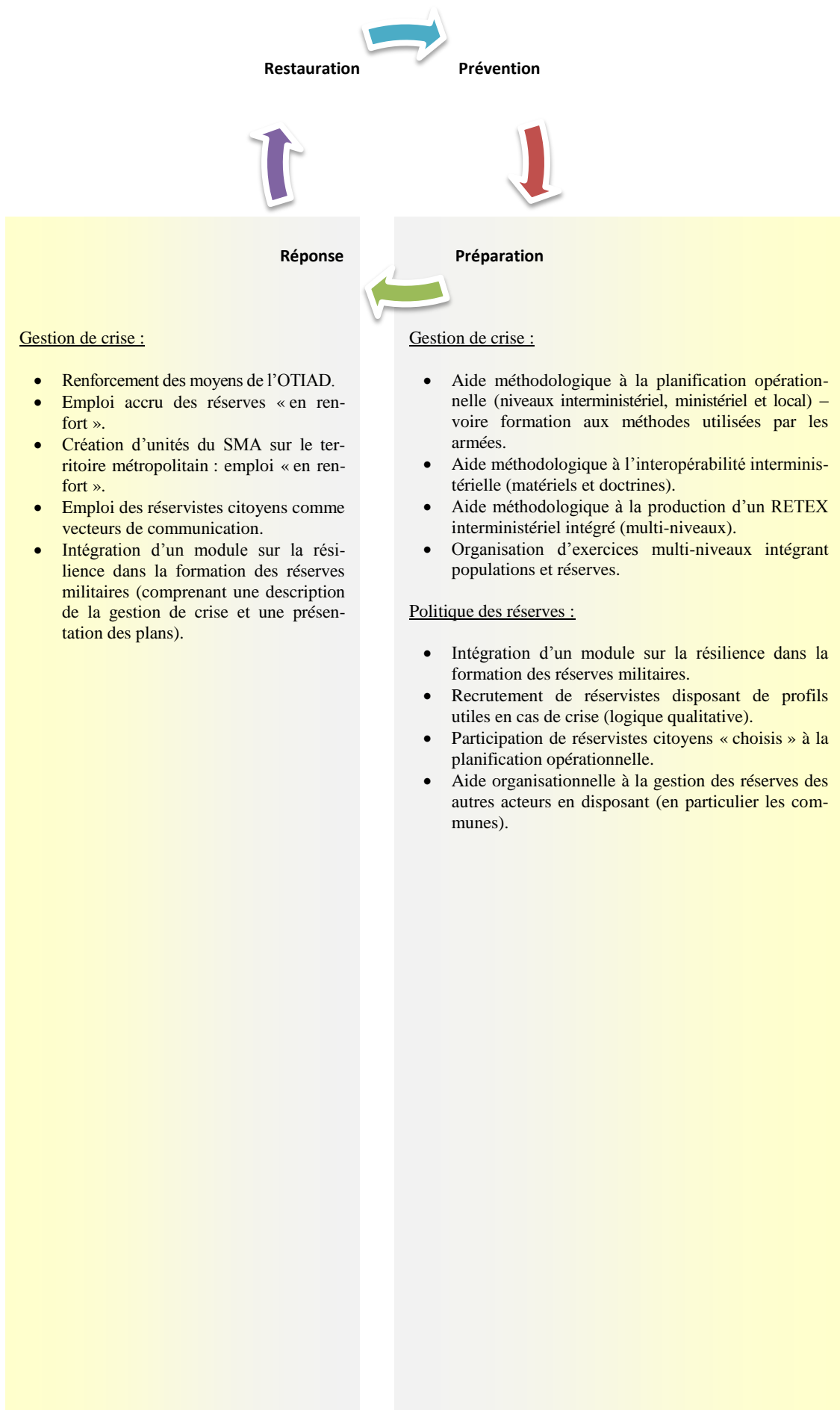


Réponse



Préparation





## 5 – Conclusion

La présente étude, menée sur une période relativement courte, n'a pas la prétention de proposer un inventaire exhaustif de toutes les méthodes que pourraient employer les armées pour renforcer leur contribution à la résilience de la Nation. Elle repose toutefois sur un certain nombre d'entretiens et surtout sur la lecture de très nombreux documents traitant, directement ou indirectement, de cette thématique. Il ressort de l'analyse de ces différentes sources qu'en réalité, les armées contribuent déjà à un niveau élevé à cette résilience, dans des domaines extrêmement variés.

Ce constat mène à une première conclusion : les dispositifs étant nombreux et, souvent, perfectibles, c'est sans doute plus dans leur affermissement que les armées doivent s'engager plutôt que dans l'investissement dans de nouvelles voies. Cette proposition tient bien évidemment compte du contexte budgétaire actuel. Alors que la tension sur les finances publiques ne cesse de croître et que tous les départements ministériels doivent participer à leur rétablissement, il est actuellement difficilement envisageable d'engager des réformes et de mettre en œuvre de nouveaux dispositifs qui auraient pour conséquence de créer de nouvelles charges.

Par ailleurs, et comme il en a été fait mention, le rôle des armées dans le renforcement, toujours à opérer, de la résilience nationale doit avant tout être conçu de manière complémentaire de celui d'autres acteurs, notamment publics. Or, même si certains dispositifs ne sont pas, pour les auteurs de l'étude, totalement « optimisés », ils existent, sont acceptés et font donc partie du paysage administratif, politique et social de notre pays.

Quatre principaux axes d'effort ont ainsi été identifiés :

- ⇒ Une aide, essentiellement méthodologique, au processus de préparation de la gestion de crise :

La France bénéficie d'un système de gestion de crise relativement complexe, articulé essentiellement autour de deux niveaux, la zone de défense et de sécurité et le niveau national. Parce que les armées disposent de moyens humains et matériels et de savoir-faire particulièrement utiles, elles ont été intégrées, dans la planification, aux forces qui participeraient éventuellement à l'effort pour faire face à un événement majeur. Cette contribution a été traduite dans leurs contrats opérationnels. Juridiquement, elle prendrait essentiellement la forme d'une mise à disposition de moyens à la suite d'une demande de réquisition émanant de l'autorité administrative (préfet) ou éventuellement politique (maire) gestionnaire de la crise.

Mais derrière des procédures rationnelles, se cachent des faiblesses organisationnelles et culturelles qui ont un impact sur la qualité de ce système. Dans une certaine mesure, les armées pourraient apporter certaines réponses dans les domaines de la planification opérationnelle, de la définition de standards d'interopérabilité et de l'élaboration du retour d'expérience, qui sont autant de domaines dans lesquels les autres acteurs étatiques et les collectivités territoriales, individuellement et/ou collectivement, semblent souffrir de manques.

En aucun cas, il ne s'agirait de transposer directement les méthodes employées par les armées dans ces trois domaines. Les finalités de l'action militaire sont en effet très

spécifiques et ne sont pas totalement assimilables à celles de la gestion de crise. Mais ces méthodologies pourraient inspirer les autres acteurs de cette gestion de crise, être adaptées à un niveau interministériel, afin notamment que se développent une culture partagée et des habitudes de travail en commun dans ces trois domaines.

⇒ Une utilisation plus « ciblée » de réserves valorisées :

Les réserves militaires sont les plus nombreuses et les mieux organisées parmi celles dont dispose la France. Elles bénéficient en effet d'un système de gestion relativement ancien puisque sous le régime de la conscription, elles existaient déjà. Dans un certain nombre de domaines, leur apport est déjà significatif. Mais il pourrait être amélioré par des efforts en matière de sélection, de formation et par une valorisation de leurs membres.

Les réservistes sont déjà intégrés à certaines des structures qui seraient amenées à organiser l'effort des armées en cas de participation à la gestion de crise. Ils arment ainsi assez largement les états-majors interarmées des zones de défense et de sécurité, assurant leur éventuelle montée en puissance. De même, ils sont parfois employés pour compenser, au moins partiellement, le départ des militaires d'active en opérations extérieures, permettant aux unités de continuer de fonctionner normalement. En cas de crise prolongée sur le territoire national, ils pourraient sans doute être amenés à jouer un rôle similaire.

Par ailleurs, les réservistes réalisent des actions dans le cadre du parcours citoyen, comme l'animation de la Journée défense et citoyenneté et des interventions en milieu scolaire au bénéfice des établissements de l'Éducation nationale.

Enfin et plus largement, ils permettent d'entretenir le lien armée-nation par le rôle de relais qu'ils peuvent jouer auprès des populations. C'est plus particulièrement vrai pour les réservistes citoyens, dont certaines actions de sensibilisation concernent parfois le grand public. Ils ont ainsi un rôle d'exemple, montrant que le service d'autrui peut prendre place dans un cadre militaire à « temps partiel ».

Avec la proposition de loi tendant à faciliter leur emploi sur le territoire national en cas de crise majeure et la réforme du statut des réserves militaires citoyennes qui devrait aboutir à la fin de cette année, la participation éventuelle des réservistes à la gestion de crise va être facilitée. Parce qu'ils pourront être appelés plus rapidement qu'actuellement et pour de plus longues périodes, ils constitueront éventuellement une aide pour les administrations concernées. Ils auront notamment pour fonction d'assurer d'éventuelles rotations sur le terrain des forces d'active et des services d'urgence. Surtout, ils pourront être employés pour des missions ne relevant plus de l'urgence mais de l'aide aux populations dans l'après-crise. Cette présence prolongée sur le terrain pourrait avoir, en termes de résilience, plusieurs conséquences : atténuation de l'éventuel sentiment d'abandon, limitation de la perte de confiance dans les institutions, accroissement de la capacité à se projeter dans le futur, renforcement du sentiment de disposer et de maîtriser les ressources pour surmonter les difficultés...

Un rôle de relais auprès des populations pourrait également leur être donné. Dans ce domaine, le retour d'expérience de l'expérimentation qui va être menée dans la région Nord-pas-Calais pendant les Jeux Olympiques de Londres devra être analysé. Cette expérimentation repose sur le fait d'informer les réservistes militaires citoyens sur les risques particuliers liés à cette manifestation et de les faire participer à la planification

opérationnelle que l'état-major interarmées de la zone de défense et de sécurité Nord va effectuer. De la sorte, ils pourront produire une communication en direction des milieux, notamment socioprofessionnels, auxquels ils appartiennent : présentation des risques identifiés, des mesures que les armées prévoient en cas d'événement, pré-alerte et diffusion de consignes en cas de survenue de l'événement<sup>365</sup>.

Enfin, les auteurs de la présente étude estiment que les réservistes, en particulier citoyens, pourraient sans doute être employés avec une plus grande intensité au profit des actions menées par les armées dans le cadre du parcours citoyen.

Mais différentes améliorations doivent être apportées à l'organisation des réserves militaires pour que ces rôles puissent leur être confiés. Tout d'abord, leur gestion doit être optimisée, afin notamment de gagner en souplesse. Ensuite, et même si cette problématique doit demeurer de la responsabilité de chaque armée, il pourrait être intéressant, dans les formations, d'inclure un module spécifique sur la résilience, en particulier pour les réservistes des unités qui participeraient très directement à la gestion de crise (génie, Service de santé des armées...). Enfin et surtout, la constitution des réserves militaires, notamment opérationnelles, devrait être moins qu'actuellement fondée sur un critère quantitatif, la taille du vivier potentiel. Dans une certaine mesure, ce critère pourrait être pondéré par des éléments plus qualitatifs : les qualifications et emplois dans le civil. En prenant en compte ces données, il serait possible d'améliorer le processus d'affectation, en proposant des postes adaptés à leurs compétences et leur expérience aux réservistes.

⇒ Des efforts concentrés sur les jeunes Français et l'Éducation nationale :

Dans le domaine de la résilience, comme ceux de la sécurité et de la santé, la sensibilisation et l'apprentissage des « bons » comportements doivent débiter le plus tôt possible et être répétés régulièrement, afin que la mémorisation soit réelle et que l'éventuel désarroi face à une situation de crise soit minimisé. Avec le parcours citoyen, la France dispose d'un dispositif, composé d'étapes obligatoires, qui permet de toucher l'intégralité de sa jeunesse. Certaines de ces étapes (Journée défense et citoyenneté et enseignement de citoyenneté) sont notamment mises en œuvre dans le cadre du protocole Défense/Éducation nationale de 2007, les responsabilités étant partagées entre les deux institutions.

Dans une très large mesure, ce système pourrait être amélioré. Surtout, la problématique de la résilience pourrait être intégrée à toutes ces étapes. La formation des enseignants à la défense, réalisée par les IUFM, devrait ainsi comprendre un module sur la thématique, qui serait alors enseigné aux élèves à différentes reprises. Surtout, dans les présentations proposées lors de la JDC, une devrait porter sur la résilience. Ces modules pédagogiques s'articuleraient alors avec ceux portant sur la citoyenneté et l'esprit de défense. À un socle conceptuel adapté à l'âge des publics, s'ajouteraient des éléments plus concrets, en particulier issus de retours d'expérience de crises d'ampleur. En sensibilisant très jeune et de manière répétée les Français, il serait sans doute plus facile de renforcer leur capacité à analyser les situations de crise (capacité qui est l'une des composantes du sentiment de cohérence). Surtout, cette sensibilisation permettrait très probablement de limiter les réactions inappropriées au moment de la survenue d'un

---

<sup>365</sup> Cette communication, parallèle à celles produites au niveau politique et par les gestionnaires de crise, est susceptible de toucher plus directement les populations car elle recourt à des relais déjà insérés dans les réseaux sociaux locaux.

événement majeur (déli, sidération, fuite ou abandon de poste...). Enfin, en informant sur les conduites à tenir, la perte du sentiment de contrôle serait sans doute limitée : les individus connaîtraient les « bons » comportements à adopter, ce qui renforcerait probablement l'impression qu'ils maîtrisent *a minima* la situation.

Cet effort reposerait en grande partie sur les acteurs impliqués dans le parcours citoyen : enseignants, délégués militaires départementaux, trinôme académique et IHEDN. En dehors des moyens employés dans le cadre des enseignements du parcours citoyenneté et de la JDC, toutes les initiatives portant sur la résilience devraient être soutenues (en particulier les conférences et les visites d'unités impliquées dans la gestion de crise).

Dans ce cadre, il serait sans doute nécessaire, au sein du ministère de la Défense, de renforcer les moyens, en particulier humains, alloués à l'organisation territoriale inter-armées de défense. À nouveau, la solution de l'emploi de réservistes, en particulier citoyens, soit sensibilisés à la thématique de la résilience, soit directement concernés dans leur vie professionnelle, semble être évidente. De même, « démarcher » certains membres de l'Éducation nationale, en particulier enseignants, pour qu'ils deviennent à la fois relais-défense et réservistes permettrait sans doute de constituer un *pool* de personnes particulièrement efficaces dans la diffusion d'une culture de la résilience.

Enfin, se pose le problème de la réforme éventuelle de la JDC. Régulièrement, elle fait l'objet de débats, certains constatant l'insuffisance du dispositif en matière d'acquisition de l'esprit de défense. Pour nombre d'observateurs, sa durée devrait notamment être allongée afin que les présentations qui la composent soient plus facilement assimilées par les jeunes. De même, en la prolongeant, il serait possible de mieux faire comprendre la défense, ses valeurs particulières, son rôle dans le tissu social ainsi que d'opérer une véritable mixité sociale.

L'emploi de modules « résilience » lors de la JDC et des enseignements du parcours citoyen au collège et au lycée n'a cependant de sens que s'il s'accompagne d'une politique ambitieuse en matière d'exercices. Une information « théorique », même répétée et nourrie d'exemples concrets, ne peut véritablement être utile que si elle est relayée par des exercices réalistes impliquant la population.

⇒ Un maintien du rôle d'intégration socioprofessionnelle des armées :

Toutes ces problématiques posent en réalité la question du rôle social des armées. Depuis la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle en effet, et notamment lors des quatre-vingt-dix années durant lesquelles le service national était obligatoire, elles ont servi à socialiser la population à un certain nombre de valeurs fondatrices de la citoyenneté et à développer un sentiment d'appartenance commun, le sentiment national. Mais avec la professionnalisation des armées, la transmission du socle fondant la citoyenneté a été assez largement confiée à l'Éducation nationale. Or celle-ci semble éprouver des difficultés dans ce domaine, liées notamment aux évolutions sociétales.

Dans une très large mesure, ces valeurs et ce sentiment d'appartenance servent de socle à la résilience de la Nation. Il importe donc que les armées continuent d'agir dans ce domaine. Deux mécanismes doivent ici être pris en compte : la politique mémorielle des armées (que l'étude n'a malheureusement pas pu étudier faute de temps) et surtout leur rôle dans l'insertion des populations en difficulté.

Sans idéaliser un dispositif qui s'était progressivement éloigné des principes sur lesquels il avait été initialement fondé, le service national obligatoire n'a jamais été réellement remplacé. Ces fonctions de détection des populations en difficulté, d'intégration sociale, de socialisation citoyenne et républicaine et surtout de formation professionnelle n'ont pas été intégralement reprises. Ni le parcours de citoyenneté, ni les programmes mis en place par les armées (comme le plan égalité des chances du ministère de la Défense) n'ont son efficacité. Si le premier concerne bien tous les jeunes Français, ses lacunes sont aujourd'hui trop importantes pour qu'il puisse véritablement remplacer le service national dans toutes ses dimensions. Les seconds sont généralement pertinents, notamment en termes de resocialisation des individus en difficulté, mais concernent des effectifs restreints.

Dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle, l'action première des armées concerne leurs propres membres. Elles accueillent en effet chaque année environ 20 000 nouveaux entrants, dont une majorité dispose de niveaux d'étude relativement faibles. Elles les forment, totalement ou partiellement, parfois à des métiers qui peuvent intéresser des employeurs civils. Par ailleurs, elles permettent à certains d'entre eux de bénéficier d'une information sur les emplois dans le civil, de la préparation d'un projet professionnel, de formations de reconversion, de placement lors de la sortie des armées...

Ces efforts en matière de formation professionnelle et de reconversion, qui distinguent les armées françaises de certaines de leurs homologues européennes<sup>366</sup>, doivent être maintenus. Outre qu'ils concourent au recrutement, à la fidélisation des effectifs et même à la bonne image de l'institution militaire, ils permettent de renforcer l'intégration socioprofessionnelle d'individus, qui, sans ces aides, auraient sans doute plus de difficultés à s'insérer.

Dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle, le service militaire adapté constitue un dispositif certes atypique mais particulièrement efficace. Plus largement, trois de ses fonctions lui permettent de concourir directement à la résilience des DOM-COM et de leurs populations. Tout d'abord, il rend possible, par le mélange d'une éducation comportementale, d'une remise à niveau scolaire et d'une formation professionnelle des volontaires, la resocialisation de jeunes ultra-marins sortis du système éducatif sans diplôme. Ensuite, les unités du SMA participent, par le biais de chantiers d'application, à la mise en valeur de leurs régions d'origine. Ces chantiers, réalisés notamment au profit des collectivités locales, peuvent éventuellement intégrer des travaux de prévention, d'aménagement du territoire ou de reconstruction après des événements d'ampleur (les DOM-COM étant notamment concernés par des risques naturels – cyclones, volcanisme... – particuliers). Enfin, le Statut général des militaires donne aux unités du SMA la mission de participer aux plans de défense, de protection, de secours et d'aides au service public.

Pour ces trois raisons, le SMA est un outil particulièrement utile dans le renforcement de la résilience des DOM-COM. Pour améliorer son potentiel dans ce domaine, il pourrait être intéressant d'intégrer au programme de formation des volontaires un module « résilience », qui viendrait notamment compléter l'initiation aux premiers secours que tous reçoivent. Par ailleurs et surtout, pour les auteurs de la présente étude,

---

<sup>366</sup> Genieys (W), Joana (J), Koudjil (C), Smith (A), *Armées professionnelles et politiques de reconversion : une comparaison européenne (Espagne, France, Grande-Bretagne)*, op. cit.

la volonté des autorités politiques de multiplier par deux les effectifs du SMA dans les prochaines années devrait s'accompagner d'une réflexion sur une éventuelle exportation du dispositif sur le territoire métropolitain.

Dans le domaine de l'intégration sociale, les armées ont également une action extérieure, c'est-à-dire en direction de la population et non de leurs propres membres. Outre les stages et les apprentissages qu'elles proposent – mais qui concernent des individus scolarisés – leurs écoles réalisent des opérations, notamment de tutorat, en direction de collégiens ou de lycéens en difficulté. Surtout, le ministère de la Défense est l'une des autorités de tutelle de l'EPIDe.

Ce dispositif a été fondé en empruntant certaines des techniques employées par le service militaire adapté : mélange d'éducation comportementale et citoyenne, de remise à niveau scolaire et de formation professionnelle, pratique du sport, discipline, port de l'uniforme, internat... Mais ses volontaires ne sont pas des militaires, contrairement à ceux du SMA. Surtout, l'encadrement n'est pas composé de militaires mais d'anciens militaires. Ces différences amènent à s'interroger sur la labellisation « défense » du dispositif. Ce questionnement est amplifié par le fait que le caractère interministériel de l'EPIDe est plus prononcé que celui du SMA.

De plus, considérées du point de vue de la résilience, les fonctions de l'EPIDe se révèlent moins « intéressantes » que celles du SMA. Le premier se concentre en effet sur la réinsertion sociale et professionnelle des volontaires, alors que le second permet leur participation aux plans de gestion de crise et à des chantiers d'application utilisables en prévention ou en restauration / reconstruction.

Malgré ces limites, les auteurs de la présente étude considèrent que le ministère de la Défense ne doit pas se détacher du dispositif. Au contraire, son apport devrait sans doute être plus important. Dans la situation actuelle de diminution du format des armées et de réduction des déficits publics, il est difficilement envisageable que cet effort prenne la forme d'une dotation financière ou en personnels accrue. Mais d'autres aides, comme des sessions en équipement ou immobilières pourraient être envisageables.

Cette aide accrue – comme celles des autres partenaires du dispositif – devraient permettre d'augmenter les capacités d'accueil des centres de l'EPIDe. Si le chiffre initialement avancé de 20 000 volontaires semble assez largement irréaliste, il semble que les résultats actuels (3 000 jeunes pour 3 200 places théoriques) pourraient être améliorés.

La politique au profit de l'intégration sociale menée par le ministère ne doit pas se faire au détriment des missions premières du ministère. Il semble donc souhaitable de se concentrer 1/ sur les dispositifs en place, en les valorisant et, dans la mesure des possibilités, en les amplifiant, plutôt que tenter d'en reconstruire de nouveaux ; 2/ sur les programmes et initiatives qui, à terme, directement ou indirectement, concourent au recrutement, afin que le retour sur investissement ne soit pas uniquement conçu en termes d'image pour les armées.

De même, le ministère doit continuer de s'investir dans des programmes ou initiatives mêlant formation professionnelle et socialisation citoyenne et républicaine. Ce double objectif doit toujours être présent. C'est en effet au travers de ce mélange que la capacité des armées est reconnue.



Pour que ces dispositifs puissent être pérennisés et porter leurs fruits, en termes de cohésion sociale et donc de résilience, ils doivent intégrer un volet de communication. Ces programmes et initiatives ne peuvent en effet être véritablement efficaces que s'ils sont connus et peuvent donc attirer des volontaires.

Enfin, les armées doivent probablement se concentrer avant toute chose sur leur action sociale interne, au profit des personnels et de leurs familles.

Dans tous les domaines traités par cette étude, il convient de prendre en compte l'idée qu'esprit de défense et citoyenneté ne sont pas assimilables à la résilience. Ces concepts, parfois utilisés un peu rapidement, ne sont en rien équivalents. Esprit de défense et citoyenneté peuvent cependant constituer des ressources pour la résilience des individus, des groupes et de la société, notamment en ce qu'ils sont intégrateurs. Dans ce domaine, l'emploi du terme résilience étant récent, les liens entre tous ces éléments demandent assez largement à être identifiés.

De même, si le sentiment national peut être un élément fédérateur, il n'est pas certain qu'il soit toujours le cadre idéologique le plus adapté pour renforcer la résilience. La présente étude a cherché à montrer que la capacité à donner du sens aux événements et l'existence d'un sentiment commun d'appartenance, qui favorise notamment les comportements d'entre-aide, sont des facteurs de protection face aux situations traumatiques. Dans ce cadre, le sentiment national (ou le patriotisme) semble bien être une ressource particulièrement intéressante. Mais dans un monde de plus en plus fluide et ouvert, il paraît inadapté à certains. Surtout, d'autres ensembles de valeurs, d'autres « grands » discours peuvent également jouer ces rôles<sup>367</sup>. Il s'agit, par exemple, des sentiments d'appartenance locale ou à l'Europe ou de l'humanisme<sup>368</sup>. Dans une certaine mesure, les armées, si elles veulent être capables de renforcer la résilience des populations, ne doivent donc pas nécessairement concentrer leur discours sur la Nation – ce qui est pourtant naturel pour elles – et prendre en compte l'articulation de ces différents systèmes de valeurs<sup>369</sup>, les intégrer à leurs actions<sup>370</sup>.

<sup>367</sup> Entretien n° 5, Monique Castillo, Professeur de philosophie, Université Paris XII.

<sup>368</sup> Qui sont des systèmes de valeurs auxquels adhèrent nombre de Français (voir par exemple, Porteret (V.), Prévot (E.), *Le patriotisme en France aujourd'hui*, Les documents du C2SD, n° 72, 2004, pp. 44-76).

<sup>369</sup> Il est d'ailleurs intéressant de constater que les armées ont déjà intégré les valeurs humanistes aux déterminants de leurs actions extérieures : « *La logique de valeur tend aujourd'hui à s'affirmer comme une référence première au-delà d'une seule logique d'intérêts. Le temps n'est plus où la France était d'abord guidée par un souci existentiel. Cette configuration révolue fut celle de la Guerre froide : face à une menace extrême (bien que de faible occurrence), l'enjeu était d'abord celui de la préservation des intérêts vitaux. La France des années 2000 doit faire face, elle, à des risques secondaires (mais de forte occurrence) : sa politique de sécurité et de défense vise d'abord à limiter ces crises et à promouvoir sur ces terres déchirées les valeurs des Droits de l'Homme* » (Général Christian Delanghe, *dir.*, *L'action des forces terrestres au contact des réalités : une nouvelle approche doctrinale*, Paris, Commandement de la Doctrine et de l'Enseignement militaire Supérieur, 2000, p. 14).

<sup>370</sup> La dimension locale des actions des armées existe également déjà. Elle repose notamment sur les unités, insérées dans le tissu social avec lequel elles interagissent quotidiennement, et sur les personnels de l'OIATD, notamment les DMD. D'autres acteurs développent des actions à ce niveau, notamment l'IHEDN, qui multiplie les initiatives liant esprit de défense et sentiment d'appartenance locale, déclinée à la fois sous l'angle géographique et celui des populations (réunion préparatoire à l'organisation d'un colloque IHEDN/FRS/CSRM sur la « résilience et la population » avec Michel Foucher, directeur de la formation, des études et de la recherche, IHEDN).

Pour finir, les auteurs de la présente étude sont désormais convaincus que c'est bien dans les citoyens et leurs groupes d'appartenance que réside les principales capacités de résilience de la Nation. L'État et ses représentants ont bien évidemment un rôle à jouer. La sécurité des citoyens est d'ailleurs la raison d'être de l'État moderne. Mais les administrations et les représentants politiques ne peuvent être considérés comme les seuls acteurs dans le domaine de la résilience.

Or, en France, il semble que s'exprime encore la culture centralisatrice de certaines élites politiques et administratives. Cette philosophie de l'action publique en temps de crise repose parfois sur une perception relativement négative des comportements des populations<sup>371</sup>. De manière schématique, elle met en avant deux postulats. Tout d'abord, une situation de crise majeure provoque avant tout la panique des individus, qui ne sont pas capables d'initiatives. Dans le meilleur des cas, les populations adoptent des comportements automatiques, inadaptés et dangereux, qu'il faut donc encadrer. Ensuite, la crise engendre toujours chez certains individus des comportements antisociaux (abandon de poste, pillages...), nécessitant l'emploi des forces de sécurité pour restaurer l'ordre<sup>372</sup>. En conséquence, la confiance accordée aux tissus sociaux et aux individus est relativement limitée.

Les auteurs de la présente étude considèrent au contraire que les individus, s'ils sont sensibilisés et informés, s'ils sont conscients de leur devoir citoyen, peuvent constituer une véritable ressource, et non un poids, pour faire face aux situations les plus extrêmes. Certes, le besoin d'encadrer des populations choquées et incapables de réagir et celui d'assurer qu'aucun individu ne profitera de la crise pour développer des comportements inciviques existent bien. Mais comme l'ont montré nombre de crises, dans les conditions les plus extrêmes, certains sont, à l'inverse, capables d'adopter des comportements adaptés et efficaces et d'entraîner l'adhésion des autres. Mais pour maximiser les chances qu'ils se révèlent et développent les bonnes attitudes, il faut leur en donner les moyens, notamment les sensibiliser dès le plus jeune âge, et les informer régulièrement sur les risques et les menaces auxquels la communauté doit faire face, sans chercher à les minimiser ou au contraire à leur donner une importance qu'ils n'ont pas. L'« honnêteté » et la transparence de l'information, produite parfois très en amont, sont ici fondamentales.

---

<sup>371</sup> Lagadec (P.), *La question des plans. Entre points d'appui et pièges stratégiques*, op. cit., p. 13.

<sup>372</sup> Aux États-Unis, certains chercheurs ont analysé la perception que les autorités administratives et politiques développent classiquement à l'égard des populations en période de crise. Ils ont montré que les deux postulats ici décrits étaient très fortement présents, relayés par les œuvres cinématographiques et les médias. Pour ces chercheurs, ces postulats sont même progressivement devenus des mythes. Voir Drabek (T.), ed., *Human System Response to Disaster. An Inventory of Sociological Findings*, New York, Springer-Verlag, 1986, p. 54.

Sur le rôle des *mass media* dans la diffusion de ces mythes lors de la tempête Katrina, voir Tierney (K.), Bevc (C.), Kulligowski (E.), « Metaphors Matter: Disaster Myths, Media Frames, and Their Consequences in Hurricane Katrina », *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 604, n° 1, 2006, pp. 57-81.

## Annexe 1 : LE CONCEPT DE RÉSILIENCE

### ➔ *Historique :*

Ces dernières années, le concept de résilience a été développé en dehors de son domaine initial d'apparition et a acquis une certaine opérationnalité. En France, son introduction dans le *Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale* (LBDSN) lui a conféré une visibilité, mais également une réelle reconnaissance officielle.

Le terme résilience est dérivé du latin *resilio*. Il est donc composé du préfixe *re*, qui est utilisé pour indiquer un mouvement vers l'arrière, et du verbe *salire*, qui signifie sauter. Initialement, le mot avait donc deux significations principales : se rétracter et rebondir, pour finalement esquiver un « problème » (une attaque par exemple) et revenir en arrière, c'est-à-dire à l'état initial.

À partir du XVII<sup>ème</sup> siècle, le terme *resiliens* a été adopté dans le vocabulaire anglo-saxon<sup>373</sup>. Il a d'abord été employé en physique : il s'agissait de la mesure de la résistance d'un solide au choc<sup>374</sup>. Dans ce cadre, la résilience constitue l'ampleur maximale que peut recevoir un objet ou un système avant de casser. Le système ou l'objet résilient est celui qui revient à son état antérieur après une perturbation (choc ou pression continue). Il persiste sans changement qualitatif de sa structure. Pour retourner à l'équilibre initial, il peut toutefois mettre un certain temps. La résilience est donc également le temps que met le système pour revenir à l'état d'origine.

En physique des matériaux, la résilience se distingue donc de la persistance, qui mesure la constance d'une situation par rapport à un état de référence, et de la résistance, qui caractérise un système qui reste totalement inchangé sous l'effet d'une perturbation extérieure.

Dans la langue anglaise, le participe présent de « *resilere-resiliens* » a toutefois acquis, dès le XVII<sup>ème</sup> siècle, une seconde signification. Reprenant l'idée du saut, il s'agit de la réaction après un choc, le rebond.

Le concept a été associé, à partir des années 1980, à d'autres disciplines, dans les sciences humaines et sociales (psychanalyse, psychologie, sociologie...), en médecine (psychiatrie), mais également dans les sciences de l'ingénieur (informatique) et en bio-écologie. Il est ainsi en travail dans les communautés scientifiques anglo-saxonnes depuis plus de trente ans.

En écologie et en économie, les premiers travaux sur la résilience l'ont considérée en se fondant sur une définition relativement proche de celle de la physique des matériaux. La résilience d'un écosystème ou d'un système économique se concevait essentiellement en référence à un état d'équilibre préalable, vers lequel il fallait revenir après la

---

<sup>373</sup> En France, le terme *resiliere* évolue à cette époque vers le mot résiliation (se rétracter, se dégager d'un contrat).

<sup>374</sup> Mathieu (J.-P.), Kastler (A.), Fleury (P.), *Dictionnaire de physique*, Masson-Eyrolles, Paris, 1991.

perturbation<sup>375</sup>. Toutefois, une seconde forme a été définie en écologie. Il s'agit de la résilience « proactive », qui fait référence à deux notions : celles des capacités d'apprentissage et d'anticipation sur le futur dont les sociétés humaines sont capables de se doter<sup>376</sup>.

Dans les pays francophones, l'introduction du terme résilience ne date que des années 1990. La traduction en français a d'ailleurs été difficile. Dans le vocabulaire de la psychologie, il s'agit de « *la capacité d'une personne ou d'un groupe à se développer correctement, à continuer à se projeter dans l'avenir, en dépit d'événements déstabilisants, de conditions de vie difficiles, de traumatismes parfois sévères* »<sup>377</sup>. Plus précisément, la résilience est à la fois la capacité de résister à un traumatisme et celle de se reconstruire après lui<sup>378</sup>.

À partir de cette base, deux courants principaux se sont progressivement développés dans les sciences sociales : le premier considère les caractéristiques personnelles liées aux ressources propres de chaque individu. Le second intègre que la résilience dépend largement de la qualité des liens au sein d'une communauté<sup>379</sup>.

### ➔ *Caractérisation de la résilience :*

La résilience fait référence aux ressources développées par les sujets pour tolérer et dépasser les conséquences délétères ou même pathogènes des traumatismes et vivre malgré l'adversité, en gardant une qualité d'existence avec le moins de dommages possibles. Un processus de résilience est mis en place lorsque les personnes et/ou les groupes parviennent à réguler la crise occasionnée par un traumatisme, à juguler les effets de la désorganisation psychique et sociale qui en résulte et à maintenir une (re)construction psychique et sociale.

Après le traumatisme, la personne (ou le groupe) qui a été touchée va reprendre un autre type de développement, appelé néo-développement. La résilience ne se situe donc pas dans la continuité d'une trajectoire de vie ou de construction collective qui dénierait ce qui s'est passé. Le concept de résilience appliqué à la psychologie ou à la sociologie ne repose pas sur l'idée – contrairement à sa définition initiale en physique – d'un retour à l'état initial. Un individu (ou un groupe) résilient est celui qui saura faire face à des événements particulièrement déstabilisants, en acceptant des conditions d'existence dégradées et une modification sensible et durable (voire même définitive) de son environnement après la crise. Mais cette personne (ou ce groupe) ne sera plus nécessairement la (le) même après avoir vécu la situation exceptionnelle.

---

<sup>375</sup> Chez certains auteurs, cette définition est encore employée : « *Resilience reflects the ability to maintain a stable equilibrium* » (Bonanno (G. A.), « Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? », *American Psychologist*, vol. 59, n° 1, 2004, pp. 20-28).

<sup>376</sup> Pour une présentation de ces deux formes de résilience, voir Berkes (F.), Folke (C.), eds., *Linking Social and Ecological Systems. Management Practices and Social Mechanisms for Building Resilience*, Cambridge, Cambridge University Press, 1998.

<sup>377</sup> Définition proposée par Michel Manciaux, Stefan Vanistendael, Jacques Lecomte et Boris Cyrulnik lors du colloque « Autour de la résilience », 17 et 18 mars 2007, Université de Birzeit.

<sup>378</sup> Tisseron (S.), *La résilience*, Paris, PUF, coll. Que sais-je ?, 2007.

<sup>379</sup> « *Fondamentalement, la résilience est un concept intersubjectif. La résilience ne peut naître, croître et se développer que dans la relation à autrui* » (Delage (M.), « Résilience dans la famille et tuteurs de résilience. Qu'en fait le systémicien ? », *Thérapie familiale*, vol. 25, n° 3, 2004).

L'un des aspects les plus complexes de la résilience est qu'il s'agit à la fois d'une capacité, d'un processus mais également d'un résultat :

⇒ La résilience comme capacité :

« *La résilience individuelle est la capacité d'une personne à faire face, à pouvoir se développer et à augmenter ses compétences dans une situation adverse* »<sup>380</sup>.

« *La résilience est la capacité à réussir à vivre et à se développer positivement, de manière acceptable pour la société, en dépit d'un stress ou d'une adversité qui comportent normalement le risque grave d'une issue négative* »<sup>381</sup>.

⇒ La résilience comme processus :

« *La résilience est le processus d'adaptation aux stressseurs, à l'adversité, aux changements et aux opportunités, qui résulte en l'identification, le renforcement et l'enrichissement des facteurs de protection, qu'ils soient personnels ou environnementaux* »<sup>382</sup>.

« *La résilience est un processus dynamique :*

. *consistant à bien se développer malgré des conditions de vie difficiles ou des événements traumatiques ;*

. *basé sur l'interaction de potentialités internes à l'individu et de soutiens environnementaux ;*

. *susceptible d'être opérationnalisé en un temps et par certain(s) résultat(s) spécifiques, selon le domaine abordé* »<sup>383</sup>.

En tant que processus, la résilience est un phénomène qui implique l'interaction de nombreux facteurs psychoaffectifs, relationnels, sociaux et même environnementaux avec les caractéristiques internes des sujets (notamment la personnalité). C'est ce qui explique sa complexité. Pour de nombreux auteurs, le concept sous-entend donc que des compétences et des possibilités sont latentes en chaque individu (et donc éventuellement utilisables au profit des groupes auxquels il appartient) et qu'il faut tenter de les actualiser.

Par ailleurs, dans la logique faisant de la résilience un processus, la confrontation avec la situation extrême, si elle est surmontée, doit être un outil permettant à l'individu ou aux groupes de se renforcer : « [...] *toute situation extrême, en tant que processus de destruction de la vie, renferme paradoxalement un potentiel de vie, précisément là où la vie s'était brisée [...] le ressort invisible permet de rebondir dans l'épreuve en faisant de l'obstacle un tremplin, de la fragilité une richesse, de la faiblesse une force, des impossibilités un ensemble de possibilités* »<sup>384</sup>. La résilience est donc également le processus permettant de faire du traumatisme un nouveau départ. On en revient ici à la capacité de rebond du terme dans la terminologie anglo-saxonne.

---

<sup>380</sup> Patterson (J. M.), « Promoting resilience in families experiencing stress », *Pediatric Clinics of North America*, vol. 42, 1, Feb. 1995, pp. 47-63.

<sup>381</sup> Vanistendael (S.), *Clés pour devenir : la résilience*, Cahiers du BICE, Genève, 1996, p. 9.

<sup>382</sup> Richardson (G. E.), « The metatheory of resilience and resiliency », *Journal of Clinical Psychology*, vol. 58, 3, March 2002, pp. 307-321.

<sup>383</sup> Lecomte (J.), « Qu'est-ce que la résilience ? », dans Cyrulnik (B.), dir., *Vivre devant soi : être résilient, et après ?*, Revigny-sur-Ormain, Les Éditions du Journal des Psychologues, 2005, pp. 11-21.

<sup>384</sup> Fischer (G. N.), *Le ressort invisible. Vivre l'extrême*, Paris, Le Seuil, 1994, p. 269.

⇒ La résilience comme résultat :

« *La résilience n'est jamais absolue, totale, acquise une fois pour toute [...] elle est variable selon les circonstances, la nature des transformations, les contextes et les étapes de la vie, selon les différentes cultures* »<sup>385</sup>.

L'un des problèmes liés au concept est sa difficile objectivation. La résilience repose notamment sur des déterminants, qui correspondent d'ailleurs à des notions de psychologie, de psychanalyse et de sociologie (comme celles d'altruisme ou de confiance), parfois difficilement quantifiables. Fonder des mesures permettant de déterminer le degré de résilience des individus et des collectifs est d'ailleurs un objectif considéré, par certains auteurs, comme illusoire<sup>386</sup>.

Par ailleurs, l'un des risques liés au fait de considérer la résilience comme un résultat est de « figer » une situation : en identifiant des facteurs permettant de renforcer les aptitudes des individus et des collectifs à surmonter des événements « pathogènes » et en mettant au point des échelles de mesure, certains pourraient considérer qu'à un niveau donné, ces personnes et groupes sont définitivement résilients (ou qu'à l'inverse certains ne pourront jamais le devenir). Or la résilience est un processus dynamique et évolutif. Il s'agit d'un état qui ne peut être acquis une fois pour toute. Elle n'est en aucun cas équivalente à une absence de risque, ou à une protection totale<sup>387</sup>. Les aléas de l'existence sont toujours à même de la mettre en cause.

Plus largement, la résilience d'un individu ou d'un groupe ne peut être véritablement évaluée que pendant les événements et *a posteriori*, après la crise.

### ➔ **La résilience des communautés et des sociétés :**

De manière désormais classique, il est fait état de deux types de résilience : la résilience intra-individuelle, propre à l'individu, et la résilience interindividuelle que l'on retrouve aux niveaux familial et communautaire. Même si ces deux formes sont distinctes, elles sont interdépendantes et complémentaires.

Plusieurs composantes de la résilience communautaire ont été progressivement identifiées. Tout d'abord, la présence d'attitudes pro-sociales partagées par les membres du groupe permet à celui-ci de régler les problèmes de façon collaborative<sup>388</sup>. Elles facilitent notamment la communication au sein du collectif. Surtout, ces attitudes permettent au groupe ou à ses membres d'avoir plus facilement recours à des ressources et du soutien social venant de l'extérieur.

Ensuite, la qualité des interrelations entre les membres de la communauté est apparue essentielle à de nombreux auteurs. Les groupes caractérisés par le maintien de frontières souples et perméables et bénéficiant d'un *leadership* partagé favorisent le dévelop-

---

<sup>385</sup> Manciaux (M.), *et al.*, *La résilience : résister et se construire*, Genève, Cahiers Médicaux Sociaux, 2001.

<sup>386</sup> Créer des indicateurs de résilience était sans doute plus facilement concevable lorsque celle-ci était conçue comme un retour à un état préexistant à la crise.

<sup>387</sup> Les théories actuelles sur la résilience insistent d'avantage sur la flexibilité dans les modes d'ajustement individuels et collectifs, la souplesse adaptative et défensive, voire la créativité dans les processus de protection.

<sup>388</sup> Voir par exemple, au niveau des familles : Walsh (F.), « Foundations of a family resilience approach », in Walsh (F.), *ed.*, *Strengthening Family Resilience*, New York, Guilford Press, 1998, pp. 3-25.

pement de la résilience interindividuelle<sup>389</sup>. Plus encore, la cohésion entre les membres du groupe est essentielle pour que cette dernière puisse exister. À l'inverse, les groupes et sociétés marqués par une opposition à l'innovation et une centralisation excessive des prises de décision seraient moins résilients.

La résilience peut donc s'analyser à différents niveaux : individuel, petits groupes (famille, collègues de travail...), communautés, collectivités et organisations (commune, entreprise...), société entière. Les mécanismes en jeu pour faire face à des événements graves, voire dramatiques, ne seront pas exactement les mêmes à chacun d'entre eux, ni les méthodes pour les renforcer.

Comme pour la résilience interindividuelle, la résilience d'une société est en effet constituée des interactions entre de très nombreux paramètres matériels (réseaux, moyens d'information, équipements...), structurels (importance des services de gestion de crise...), organisationnels (coordination, préparation...) mais également psychologiques et moraux (valeurs, confiance, éducation et sensibilisation des populations...). Elle est évolutive. Dès lors, il paraît particulièrement difficile de la modéliser<sup>390</sup>.

### ➔ *Notions associées au concept de résilience :*

Différents concepts et notions peuvent être associés à la résilience. Soit ils participent à sa compréhension, soit ils servent à s'en différencier. Parmi ces éléments, il est par exemple possible de citer les notions de compétences sociales, cognitives et comportementales, de stress et de *coping*, de facteurs de protection et de vulnérabilité, d'estime de soi, d'attachement... Dans le cadre de l'étude, trois ont plus particulièrement été employés :

⇒ Le traumatisme :

« On ne peut parler de résilience que s'il y a eu traumatisme suivi de la reprise d'un type de développement, une déchirure raccommodée »<sup>391</sup>. En effet, « La résilience est à la fois la capacité de résister à un traumatisme et celle de se reconstruire après lui »<sup>392</sup> : « c'est la reprise d'un type de développement après un fracas, une agonie traumatique psychique, et dans des conditions adverses avec, dans la mémoire, la représentation de la blessure en tant que nouvel organisateur du moi »<sup>393</sup>.

De manière simplifiée, on peut définir le trauma comme une expérience particulière qui ne peut être assimilée à un stress aigu. Au cours de cette expérience, l'individu a été confronté de manière soudaine, inattendue et souvent violente à l'éventualité de sa propre mort, au « réel de la mort »<sup>394</sup>. La situation entraîne ainsi une effraction qui met à

<sup>389</sup> *Ibid.*

<sup>390</sup> Cormier (P.-Y.), Ferran (A.), Rastouil (C.), Turner (I.), *Les principes de la résilience en France*, Collection des Chercheurs Militaires, n° 40, Mont-en-Montois, Le Fantascopie, 2010.

<sup>391</sup> Tychev de (C.), « Surmonter l'adversité : les fondements dynamiques de la résilience », *Cahiers de psychologie clinique*, n° 16, 2001, pp. 49-68.

<sup>392</sup> Tisseron (S.), *La résilience*, *op. cit.*

<sup>393</sup> Cyrulnik (B.), *Autobiographie d'un épouvantail*, Paris, Odile Jacob, 2008.

<sup>394</sup> Briole (G.), Lebigot (F.), Lafont (B.), Favre (J.-J.), Vallet (D.), *Le traumatisme psychique : rencontre et devenir*, Actes du Congrès de psychiatrie et de neurologie de langue française, LXXXII<sup>ème</sup> session, Toulouse, 13-17 juin 1994, Paris, Masson.

mal « l'illusion de l'immortalité » protectrice<sup>395</sup>. Se constituant massivement et brusquement, elle est hors du commun, et entraîne les individus dans un rapport intense à la violence. L'événement dépasse la personne. Il est particulièrement difficile à accepter et/ou à comprendre. Le traumatisme se réfère ainsi à l'effet psychique résultant de la rencontre avec le trauma. Il survient lorsque l'énergie mobilisée pour s'adapter au trauma dépasse les capacités d'élaboration de la personne<sup>396</sup>.

Un traumatisme peut être dû à un événement unique, mais également à une accumulation d'événements aversifs.

⇒ Le sentiment de cohérence :

L'horreur et la brutalité des situations traumatiques créent la rupture des repères normatifs sur lesquels les individus touchés construisent leurs représentations du monde, des autres et d'eux-mêmes. La place du sens dans le rétablissement des survivants est ainsi un constat largement présent dans la littérature sur le traumatisme<sup>397</sup> et la résilience<sup>398</sup>.

La recherche de sens est un processus fluide et évolutif. Elle implique à la fois une réappropriation de sa propre expérience par l'individu et une reconstruction d'une cohérence et d'une continuité avec son existence avant l'agression. Elle peut se résumer comme un effort de réflexion dans le but de comprendre l'événement survenu et lui donner un sens.

Mais l'élaboration du sens n'agit pas qu'*a posteriori*. Elle affecte directement la capacité d'agir en situation extrême<sup>399</sup>. Frankl a ainsi distingué trois composantes principales du sentiment de cohérence : la capacité à comprendre et analyser la situation (*sense of comprehensibility*), le sentiment de disposer et de maîtriser les ressources pour surmonter les difficultés (*sense of manageability*) et la capacité à conférer un sens à la situation et à la vie en général (*sense of meaningfulness*).

Globalement, le sentiment de cohérence incite une personne (ou une famille, ou un groupe) à envisager l'existence comme étant structurée et explicable, tout en percevant que les ressources sont disponibles et les demandes sont des défis à relever<sup>400</sup>. Il « [...] *est une orientation dispositionnelle pouvant aider à prévenir une déstructuration et une*

---

<sup>395</sup> Lebigot (F.), « Le debriefing individuel du traumatisé psychique », *Annales médico-psychologiques*, vol. 156, n° 6, 1998, pp. 417-420.

<sup>396</sup> Un traumatisme est une réalité très largement subjective. Un événement ayant traumatisé un individu pourra être vécu de manière moins intense par un autre. La diversité des réactions s'explique par de nombreux facteurs : ressources internes à la personne (personnalité, croyances et valeurs, expériences déjà vécues...) et ressources de son environnement relationnel et socio-affectif.

Pour une présentation de ces facteurs, voir la méta-analyse déjà citée dans le cœur de l'étude : Ozer (E. J.), Best (S. R.), Lipsey (T. L.), Weiss (D. D.), « Predictors of Posttraumatic Stress Disorder and Symptoms in Adults: A Meta-analysis », *op. cit.*

<sup>397</sup> Par exemple, Danieli (Y.), « Essential elements of healing after trauma. Complex needs voiced by victims-survivors », in Sullivan (D.), Tiff (L.), eds., *Handbook of Restorative Justice*, London, Routledge, 2006, pp. 343-354.

<sup>398</sup> Cyrulnik (B.), *Un merveilleux malheur*, Paris, Odile Jacob, 2002.

<sup>399</sup> Frankl (V. E.), *Man's search for meaning. An introduction to Logotherapy*. Fourth Edition, Boston, Beacon Press, 1992.

<sup>400</sup> Greef (A. P.), Van der Merwe (S.), « Variables associated with resilience in divorced families », *Social Indicators Research*, 68, 2004, pp. 59-75.



*rupture en cas de situation stressante* »<sup>401</sup>. Il suggère une capacité à prendre du recul, une objectivation et une analyse de la situation adverse.

Certains auteurs considèrent également que l'individu ou le groupe peut augmenter son sentiment de cohérence une fois le processus de résilience traversé.

⇒ L'*empowerment* (l'appropriation) :

« L'*empowerment* est un processus par lequel une personne qui se trouve dans des conditions de vie plus ou moins incapacitantes, développe par l'intermédiaire d'actions concrètes, le sentiment qu'il lui est possible d'exercer un plus grand contrôle sur les aspects de sa réalité psychologique et sociale »<sup>402</sup>. Cette notion « se réfère donc à l'acquisition du sentiment de compétence et de confiance en ses propres ressources » par l'individu, le groupe ou la communauté<sup>403</sup>.

Ce phénomène semble donc pouvoir faciliter le processus de résilience. Plus l'individu, le groupe et la communauté sont conscients de leurs compétences et ont confiance en leurs moyens, plus ils sont susceptibles d'être proactifs dans la recherche de solution à leurs difficultés et d'avoir une vision positive de l'avenir.

Relié à la résilience, le concept d'*empowerment* a également servi à montrer l'intérêt de l'autogestion, c'est-à-dire du transfert d'une partie des tâches effectuées par les équipes d'intervention vers des personnes touchées ou témoins de situations problématiques.

### ➔ **Problématiques liées à la définition :**

Plusieurs problèmes apparaissent dès lors que l'on tente d'intégrer les différentes conceptions de la résilience :

⇒ Chaque auteur a sa propre définition du concept :

Malgré l'intérêt grandissant pour le concept, il ressort qu'aujourd'hui, il n'existe pas de consensus quant à sa définition. La résilience peut ainsi être abordée dans le cadre d'approches qui s'appuient parfois sur une acception très large. D'autres dessinent des contours plus nets, voire restreints. Dans la littérature scientifique, la résilience est ainsi parfois assimilée en psychologie à un développement « normal » dans un contexte difficile<sup>404</sup>. Certains auteurs la définissent par ailleurs comme la capacité à réussir une insertion dans une société ou un groupe social en dépit d'une véritable adversité et du fait qu'un échec comporterait des conséquences graves pour l'individu. D'autres la présentent comme un processus d'adaptation exceptionnelle malgré l'exposition à des stressseurs négatifs puissants...

---

<sup>401</sup> Antonovsky (A.), « The sense of coherence: A historical and future perspective », in McCubbin (H. I.), Thompson (E. A.), Thompson (A. I.), Fromer (J. E.), eds., *Stress, Coping, and Health in Families: Sense of Coherence and Resiliency*, London, SAGE Publications, 1998, pp. 3-20.

<sup>402</sup> Le Bossé (Y.), Lavallée (M.), « Empowerment et psychologie communautaire. Aperçu historique et perspectives d'avenir », *Les cahiers internationaux de psychologie sociale*, n° 18, 1993, pp. 7-20.

<sup>403</sup> Bouchard (J.-M.), Kalubi (J.-C.), Chatelanat (G.), Panchaud (I.-M.), Niggl Domenjoz (G.), Beckman (P.), « Partenariat de recherche sur les malaises des professionnels et des parents », *Revue francophone de la déficience intellectuelle*, vol. 9, n° 2, 1998.

<sup>404</sup> Ce qui pose bien évidemment le problème de définir ce qu'est le développement « normal » d'un individu ou d'un groupe.

Ces différentes définitions (présentées ici très succinctement) sont, parmi d'autres, des exemples qui nous permettent de constater à quel point il est difficile de délimiter la résilience. Elles prouvent qu'au sein des différentes communautés scientifiques ayant travaillé la notion, il est complexe de s'entendre sur ce qu'elle veut dire. Si certaines conceptions sont très proches ou se complètent assez largement, d'autres sont parfois assez éloignées du « cœur » conceptuel commun. De fait, hormis les présentations qui en sont faites dans le *Livre blanc* et dans certains documents institutionnels, le terme ne bénéficie d'ailleurs en France d'aucune définition « consacrée »<sup>405</sup>.

⇒ La résilience « n'appartient » à aucune discipline :

Plus précisément, il s'agit d'un concept qui a été développé à partir d'approches pluridisciplinaires. Toutes les disciplines peuvent donc l'employer. Mais lorsque l'une d'entre elles le fait sans intégrer les apports des autres, elle appauvrit forcément la notion, et réduit donc son intérêt.

De plus, au sein d'une discipline donnée, il est possible de constater des différences significatives et des références à des champs théoriques et des paradigmes parfois divergents. Par exemple, en psychologie, la résilience n'est pas envisagée de la même manière en psychologie développementale, en psycho-sociologie et en métapsychologie freudienne (psychanalyse)<sup>406</sup>.

Cet éclatement est notamment lié au fait que la résilience peut se rapporter à l'individu, au groupe familial, ou à toute communauté sociale.

⇒ Les définitions varient selon ce que l'on veut démontrer :

L'emploi du concept – devenu « à la mode » – a pu relever d'une certaine instrumentalisation. De nombreux auteurs considèrent que la confrontation de la notion avec la psychanalyse fut un élément fondamental. Mais en réalité, comme Tisseron le montre clairement<sup>407</sup>, cette discipline n'avait pas attendu l'avènement du concept pour s'intéresser aux modes de gestion psychique des individus faisant face à des événements traumatiques. Dans certains cas, le terme a ainsi été employé pour donner une apparence de nouveauté à des concepts et travaux parfois anciens.

Cette instrumentalisation s'est également donnée à voir dans les objectifs de certaines initiatives. Par exemple, aux États-Unis, des thérapeutes cognitivo-comportementalistes ont développé des stratégies de renforcement de la personnalité, d'adaptation et d'efficacité sociale. Un « projet résilience » a ainsi été mis en place pour aider les enfants à surmonter les effets de la pauvreté, de la solitude et de la violence sociale. Or de nombreux travaux ont démontré que ces éléments, qui ont effectivement un impact sur la résilience des individus et des groupes, étaient liés au système économique et social américain. Il s'agissait donc en quelque sorte de rendre les individus responsables du traitement des conséquences de problèmes sociétaux. Plus largement, Maguire et Hagan ont affirmé que la volonté de nombreux gouvernements de renforcer la résilience

---

<sup>405</sup> Le dictionnaire *Larousse* en reste par exemple à la définition de la physique des matériaux.

<sup>406</sup> L'ouvrage coordonné par Joyce Aïn offre notamment une stimulante confrontation des approches de certains des auteurs recourant actuellement au concept (comme Boris Cyrulnik ou Serge Tisseron) : voir Aïn (J.), *dir.*, *Résilience : réparation, élaboration ou création*, Toulouse, Érès, 2007.

<sup>407</sup> Tisseron (S.), *La résilience*, *op. cit.*

des groupes et des communautés s'explique par les déficiences croissantes des systèmes publics de gestion des urgences<sup>408</sup>.

⇒ Des représentations sous-jacentes structurent chaque définition :

Par exemple, lorsque la définition de la résilience est limitée au développement « normal » d'un individu dans des conditions difficiles, les notions sous-jacentes risquent d'être fortement connotées idéologiquement. Intervient notamment le concept de déviance, dont la signification varie bien évidemment en fonction de celui qui l'emploie (notamment de ses représentations).

Tisseron indique ainsi que le concept véhicule un certain nombre d'idéaux. Tout d'abord, il cite une « idéalisation moralisatrice » : l'individu n'est résilient que s'il surmonte un traumatisme d'une manière conforme à la morale. Ensuite, peut apparaître une « idéalisation esthétisante » : le résilient devient en quelque sorte celui qui demeure debout et reste sensible à la beauté qui l'entoure malgré l'enfer de la souffrance. Le risque est celui d'une héroïsation d'une certaine banalité, dans une quasi-dramaturgie romantique. Enfin, le danger d'une « idéalisation savante » existe : la résilience devient alors le stade supérieur du développement psychique des individus.

Plus largement, Madsen et Obradovic ont affirmé que le concept de résilience a évolué d'un instrument pour améliorer le développement des individus vers une idéologie visant à les persuader qu'ils sont responsables des conséquences des événements dont ils sont victimes, du fait de leurs faiblesses<sup>409</sup>.

⇒ Le risque de croire en des techniques « magiques » de renforcement de la résilience :

La résilience est un processus multifactoriel issu de l'interaction entre l'individu et son environnement, comprenant des variables internes à la personne (personnalité, structure psychique, mécanismes défensifs...) et des variables externes (environnement socio-affectif, socialisations primaire et secondaire...). Il en résulte des formes de résilience spécifiques, d'ailleurs évolutives, propres à chaque individu. Dans ce cadre, il est relativement difficile de généraliser d'éventuelles méthodes de renforcement de la résilience qui fonctionnent pour des personnes et des groupes sociaux particuliers.

Surtout, en médiatisant à l'excès le concept, « ceux qui se débattent dans les difficultés peuvent rêver qu'ils vont les dépasser. En outre, le mot est assez général pour permettre à chacun d'y mettre ce qu'il souhaite... y compris la possibilité de guérir seul « sans médicaments ni psychothérapie ». Autrement dit, il s'agit d'un mot valise que chacun remplit à sa façon d'où son succès »<sup>410</sup>.

---

<sup>408</sup> Maguire (B.), Hagan (P.), « Disasters and communities: understanding social resilience », *The Australian Journal of Emergency Management*, vol. 22, n° 2, 2007, pp. 9-24.

<sup>409</sup> Madsen (A. S.), Obradovic (J.), « Disaster Preparation and Recovery: Lessons from Research on Resilience », *Human development, Ecology and Society*, vol. 13, n° 1, 2008, pp. 16-20.

<sup>410</sup> « Le merveilleux succès d'un mot valise », entretien avec Serge Tisseron, *Repère social*, n° 66, mai 2005, p. 10.

➔ **Tableau récapitulatif des principaux facteurs de résilience :**

FACTEURS DE RÉSILIENCE INDIVIDUELLE	FACTEURS DE RÉSILIENCE SOCIALE ET/OU COMMUNAUTAIRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Habilités de résolution des problèmes</li> <li>. Autonomie</li> <li>. Flexibilité</li> <li>. Capacités de distanciation face à un environnement perturbé</li> <li>. Compétences sociales</li> <li>. Empathie</li> <li>. Altruisme</li> <li>. Sociabilité, popularité (capacité à éveiller la sympathie)</li> <li>. Projet de vie</li> <li>. Sentiment d'efficacité personnelle</li> <li>. Lieu de contrôle personnel (croyance en sa capacité à influencer les événements)</li> <li>. Capacités à produire une introspection / compréhension de soi</li> <li>. Bon sens de l'identité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Importance des solidarités</li> <li>. Attentes élevées</li> <li>. Implication sociale active</li> <li>. Fluidité sociale</li> <li>. Opportunités de s'impliquer (syndicats, partis politiques, milieux associatifs...)</li> <li>. Valeurs d'entraide et de tolérance sociales</li> <li>. Sources diversifiées de support et de ressources <ul style="list-style-type: none"> <li>Pairs</li> <li>Communauté sociale (école, quartier)</li> </ul> </li> <li>. Appartenance à une communauté religieuse ou idéologique</li> <li>. Taux de chômage bas</li> <li>. Taux de criminalité bas</li> <li>. Hauts niveaux des installations de santé, de formation, de loisirs, de transport...</li> </ul>

## **Annexe 2 : PRÉSENTATION DE LA LOI TENDANT À FACILITER L'UTILISATION DES RÉSERVES MILITAIRES ET CIVILES EN CAS DE CRISE MAJEURE**

La proposition de loi est issue d'un rapport d'information du Sénat<sup>411</sup>. Au cours du travail de rédaction de ce document puis de l'étude de la proposition elle-même par les commissions compétentes des chambres, plusieurs constats ont été posés, en particulier sur les carences dans la gestion et l'emploi des réserves civiles et militaires. La proposition de loi propose donc des innovations, notamment juridiques et organisationnelles, devant permettre de répondre (au moins partiellement) à ces dernières :

⇒ Une gestion des réserves plus adaptée à l'emploi en période de crise sur le territoire national :

Les parlementaires ont constaté que la gestion et le droit appliqués aux réserves militaires ne sont pas adaptés à un emploi lors de crises sur le territoire national. En effet, ils sont conçus autour du principe d'une activité fortement planifiée à l'avance. Les périodes du réserviste, négociées entre celui-ci et son autorité militaire d'emploi, doivent en effet faire l'objet d'un programme prévisionnel chaque année.

Lorsque le réserviste accomplit une mission dans le cadre de son engagement à servir dans la réserve (ESR) pendant son temps de travail, il est tenu de prévenir son employeur avec préavis d'un mois. Ce délai peut être réduit à quinze jours s'il a souscrit une clause de réactivité (qui nécessite toutefois l'accord de l'employeur et est donc, en pratique, relativement rare).

Les textes régissant la réserve n'ont donc pas été élaborés en tenant compte d'un emploi à très bref préavis, comme pour la réponse à une crise. Dans la pratique, les réservistes étant capables de se rendre rapidement disponibles sont donc soit des retraités<sup>412</sup>, soit des personnes travaillant dans des entreprises particulièrement compréhensives.

Par ailleurs, le concours des réservistes ne peut être que de courte durée. En effet, la durée de mobilisation juridiquement opposable à l'employeur n'est que de 5 jours. En cas de crise se prolongeant, l'implication des individus reposerait donc sur un hypothétique sens civique de leur employeur. Surtout, la durée maximale d'activité dans la réserve militaire est plafonnée à 30 jours (éventuellement prolongeable 60 jours<sup>413</sup>).

Enfin, les normes constitutionnelles, législatives et réglementaires encadrant les régimes juridiques d'exception (état d'urgence, état de siège, mobilisation et mise en garde) se révèlent également inadaptées à un emploi des réservistes dans le cadre de crises d'ampleur sur le territoire national. En effet, seules la mobilisation générale et la mise

---

<sup>411</sup> Sénat, *Pour une réserve de sécurité nationale*, Rapport d'information de M. Michel Boutant et Mme Joëlle Garriaud-Maylam au nom de la Commission des affaires étrangères et de la défense, n° 174 (2010-2011), 14 décembre 2010.

<sup>412</sup> Dans les états-majors interarmées de zone de défense et sécurité, les réservistes sont ainsi souvent d'anciens militaires retraités.

<sup>413</sup> Le nombre de réservistes susceptibles de voir prolonger la durée de leurs activités dans la réserve est contingenté.

en garde rendent possible un recours immédiat. Or il s'agit d'états d'exception avant tout pensés pour faire face à une invasion du territoire national ou à un risque d'agression extérieure. Il serait probablement difficile pour les autorités politiques de les mettre en œuvre en cas de catastrophe naturelle, de pandémie, d'incident industriel...

La proposition de loi ne modifie pas le fonctionnement ordinaire des réserves. Mais elle permet la mise en place d'un régime juridique d'exception temporaire. Sont ainsi définies des règles de mobilisation des réserves contraignantes (en particulier pour les employeurs) avec un préavis de convocation et une durée opposable dérogatoires du droit commun.

⇒ L'introduction de la contrainte :

Les parlementaires ont constaté que les réserves civiles et militaires sont actuellement fondées sur le volontariat. Celui-ci s'exprime à deux moments. Tout d'abord lors de l'engagement<sup>414</sup>. Ensuite, lors de chaque convocation. Pour les individus ayant signé un ESR dans les armées ou les services du ministère de la Défense, le Code de la défense ne prévoit en effet aucune sanction s'ils ne remplissent pas leur contrat et s'ils ne répondent pas à l'appel de leur unité/service de rattachement. Même lorsqu'il s'agit d'une activité planifiée, ils peuvent toujours refuser de se présenter.

La fiabilité du réserviste repose donc moins sur le contrat qui le lie à l'administration que sur la relation qu'il entretient avec elle<sup>415</sup>. Les parlementaires ont considéré que cette situation représente un risque. Ils ont donc décidé de mettre en place un dispositif permettant de contraindre le réserviste à répondre à l'appel des autorités dont il dépend au titre de son engagement volontaire<sup>416</sup>. Après l'adoption de la loi, celui-ci sera donc requis, en cas de circonstances exceptionnelles, d'accepter la mission qu'on lui confie.

Cette contrainte s'appliquera également à l'employeur : le régime d'exception ne lui donnera plus la possibilité de s'opposer juridiquement à ce que le salarié réserviste quitte son poste dans l'entreprise alors que l'activité de réserve n'a pas été déclarée un mois à l'avance ou dure plus de 5 jours. Les parlementaires ont toutefois estimé que les réservistes salariés de grands opérateurs, dont l'activité est fondamentale à la gestion de crise puis au rétablissement de conditions de vie acceptables pour la population (télécommunications, transports, énergie...), pourront ne pas être réquisitionnés puisqu'ils contribuent, à leur poste dans l'entreprise, à ces objectifs.

⇒ Une incitation plus forte à la « bienveillance » des employeurs :

Les parlementaires ont estimé que la prise en compte des employeurs est essentielle pour optimiser l'emploi des réserves. Ils ont donc réfléchi aux dispositifs permettant d'améliorer la qualité des relations qu'ils entretiennent avec les administrations utilisatrices. L'appel des réservistes ne doit notamment pas engendrer de préjudice, en particulier financier, pour leurs employeurs.

Le ministère de la Défense avait déjà considéré cette dimension. Différentes initiatives ont ainsi été prises en direction des employeurs. La qualité de « partenaire de la

---

<sup>414</sup> Hormis pour la réserve militaire opérationnelle de second niveau, constituée d'anciens militaires soumis à l'obligation de disponibilité, dans la limite de cinq ans après la fin de leur service actif.

<sup>415</sup> L'ESR n'est d'ailleurs pas un contrat d'engagement au sens militaire.

<sup>416</sup> Ce point a fait l'objet de certains débats entre les parlementaires. Certains considéraient en effet qu'il était en contradiction avec le caractère volontaire de l'engagement des réservistes.

défense » peut ainsi être octroyée aux entreprises. Elle leur permet notamment de bénéficier d'un logo particulier et d'une formation à l'intelligence économique. Par ailleurs, un dispositif de crédit d'impôt avait été instauré, devant permettre de compenser les sommes versées aux salariés réservistes par l'entreprise pour maintenir leur niveau de salaire pendant les activités de réserve. Mais il était extrêmement complexe à mettre en œuvre et plafonné. Finalement il a été très peu utilisé par les employeurs.

Les parlementaires ont donc proposé de substituer à ce système de crédit d'impôt, peu motivant, le dispositif du mécénat. Les sommes versées par les entreprises à leurs salariés réservistes pour compenser leur perte de salaire lorsqu'ils participent à des activités de réserve pourront faire l'objet d'une défiscalisation équivalente à celle des sommes versées dans le cadre d'actions de mécénat.

⇒ Une réforme du service de défense :

Le service de défense permet au gouvernement, en cas de menace grave pour la sécurité et la défense de la Nation, d'obliger les personnes à rester à leurs postes pour satisfaire les besoins des pouvoirs publics et servir au lieu et dans les conditions qui leur sont assignées<sup>417</sup>. Il s'agissait d'un dispositif complémentaire de la réquisition collective, qui suppose la mise en œuvre d'une procédure lourde et complexe (ouverture du droit à la réquisition par décret en Conseil des ministres, publication au Journal officiel, notification de chaque arrêté). Le service de défense visait initialement les personnels des trois fonctions publiques, des entreprises publiques ou privées qui concourent à la continuité de l'action gouvernementale, à la protection des populations et à l'accomplissement des tâches d'importance vitale pour la Nation (fonctionnement minimum des services publics, approvisionnement en produits et denrées de base, en énergie...).

Malgré la suspension du service national, le dispositif a été maintenu. Il a même été confirmé dans une loi de 2006. Mais les mesures d'application du texte n'ont jamais été adoptées par le gouvernement. Depuis cette date, les pouvoirs publics se trouvent donc dépourvus de moyens juridiques pour pouvoir s'appuyer sur le personnel des services publics ou privés d'importance vitale. En réalité, les statuts de certains corps comportent des sujétions particulières, notamment le principe de disponibilité (militaires, personnels du corps préfectoral, de la DGSE et de l'administration pénitentiaire). Mais pour les agents publics sous statut général et surtout pour les salariés du secteur privé, l'absence des mesures d'application de la loi de 2006 rend inopérant l'emploi du service de défense. Celui-ci devait donc être réformé.

La proposition de loi inclut donc une rénovation du service de défense, dont l'intitulé doit d'ailleurs évoluer en « service de sécurité nationale ». Elle permettra d'élargir les situations pouvant justifier le recours au dispositif. Tout d'abord, la mise en œuvre du service de défense sera possible en cas de déclaration d'urgence (en plus de la mobilisation générale). De la sorte, les circonstances de déclenchement du dispositif de réserve de sécurité nationale et du dispositif de service de sécurité nationale seront les mêmes. Par ailleurs, les listes des catégories d'activité et des établissements concernés par le service de défense rénové ont été modifiées, faisant explicitement référence aux opérateurs publics et privés mentionnés dans le Code de la défense.

Avec ces modifications, il deviendra plus facile, pour les entreprises (et certaines administrations), d'organiser la continuité de leur activité en cas de crise grave. Si le

---

<sup>417</sup> Le service de défense trouve son fondement dans l'Ordonnance de 1959.

Gouvernement venait à déclarer le service de sécurité nationale, leurs salariés seraient juridiquement contraints de rester à leur poste, même s'ils avaient décidé de faire jouer leur droit de retrait pour rester chez eux ou quitter la zone de leur résidence. De la sorte, trois groupes seraient donc pleinement impliqués dans la gestion de la crise et le maintien des activités indispensables à la continuité de l'action gouvernementale et à la survie des populations : les services d'urgence (éventuellement renforcés par les armées), les réserves civiles et militaires et les salariés publics et privés retenus par le service de sécurité nationale.

Les parlementaires ont accompagné leur réflexion sur les conditions d'emploi des réserves en cas d'événement grave sur le territoire national par une analyse de leur fonctionnement courant. Ils sont en effet partis du constat que l'utilisation en temps de crise de ces corps sera d'autant plus performante que leur mode de gestion en période normale sera efficace. C'est pourquoi, ils ont notamment réfléchi à une valorisation des réserves.

Les parlementaires n'ont toutefois pas retenu la possibilité, notamment avancée dans le *Livre blanc* de 2008, d'une gestion commune des différentes réserves françaises. Ils ont préféré que l'autonomie des ministères et collectivités concernées soit conservée dans ce domaine.

Enfin, il convient de souligner que la proposition de loi limite les possibilités d'emploi du dispositif. En effet, son activation, du ressort du Premier ministre, ne pourra être décidée qu'en cas de « *crise majeure dont l'ampleur met en péril la continuité des services de l'État, la sécurité de la population ou la capacité de survie de la Nation* ». Il faudrait donc un événement majeur touchant, directement ou indirectement, l'ensemble de la communauté nationale<sup>418</sup>. Dans l'esprit des parlementaires, il ne pourrait donc pas être employé pour une crise, même particulièrement importante, touchant une collectivité locale donnée.

---

<sup>418</sup> L'appréciation du caractère majeur de la crise sera donc laissée à la responsabilité du Premier ministre.



### **Annexe 3 : PRÉSENTATION DE LA RÉFORME DU STATUT DES RÉSERVES CITOYENNES ET DE L'EXPÉRIMENTATION JO LONDRES 2012**

Cette présentation est issue de l'entretien menée avec le Contre-amiral de Roquefeuil, Secrétaire général du Conseil supérieur de la réserve militaire.

À partir d'une demande préalable du cabinet du ministre, l'Inspection générale des armées a produit un rapport sur le périmètre et les fonctions de la réserve citoyenne. Cette réflexion, menée en parallèle des travaux parlementaires sur le sujet (voir annexe 2), va prochainement aboutir à une réforme du statut des réserves. Elle va ainsi se matérialiser par la publication d'une Directive ministérielle avant la fin de l'année (probablement en décembre).

L'un des points les plus intéressants de la Directive est l'inclusion, dans les fonctions des réserves citoyennes, d'une participation à la résilience de la Nation. Une des missions habituellement confiées aux réservistes citoyens est d'informer la population des actions menées par les armées, notamment pour entretenir le lien armée/Nation. La communication qu'ils produisent concerne les médias, les décideurs politiques, la jeunesse... et plus largement la société.

Cette fonction va être élargie aux actions des forces militaires en cas de crise sur le territoire national. Il s'agira pour les réservistes citoyens de présenter à leurs concitoyens ce que pourraient faire les armées si un événement d'ampleur obligeait à leur intervention (communication amont et sensibilisation). Surtout, ils serviront de relais, après le déclenchement d'une crise, pour informer les Français qui les entourent des opérations que les armées vont mener. Il s'agit donc d'un travail éventuel de « réassurance » collective, qui doit permettre aux citoyens d'être conscients que des moyens (humains et matériels) militaires sont employés pour les aider.

D'un point de vue organisationnel, cette nouvelle fonction des réservistes citoyens sera essentiellement mise en œuvre au niveau local. L'emploi de cette aide relèvera ainsi des Officiers généraux des zones de défense et de sécurité (OGZDS), des Délégués militaires départementaux (DMD) et des Commandants de gendarmerie départementale. Leur rôle consistera notamment à associer les réservistes citoyens à la planification de crise, afin que ceux-ci puissent informer leur environnement, en particulier professionnel, des mesures prises par les armées. De la sorte, ils deviendront des relais pour la communication sur les « bons » comportements à adopter dans la zone de crise au cours de celle-ci.

Cette nouvelle organisation va faire l'objet d'une expérimentation. Celle-ci débutera en décembre 2011 et se prolongera jusqu'en septembre de l'année suivante. Elle se déroulera notamment durant les Jeux olympiques de Londres. En effet, bien que cet événement ne concerne pas directement le territoire national, il aura nécessairement des conséquences pour la France : afflux de touristes se rendant en Grande-Bretagne, fréquentation accrue des établissements hôteliers du Nord-Pas-de-Calais...

L'expérimentation va se dérouler en deux étapes :

➔ ***L'expérimentation proprement dite :***

Dans un premier temps, une note d'organisation va être envoyée aux autorités militaires concernées. Elle leur demandera notamment de procéder au « recrutement » de réservistes citoyens en les « démarchant » directement.

Pour ce faire, certaines personnalités aux niveaux local et régional (maires, députés, directeurs d'hôpitaux...) vont être sollicitées afin de proposer les noms de personnes qui pourraient faire partie de cet ensemble<sup>419</sup>. Les autorités militaires territoriales connaissent en effet ces personnalités et peuvent les solliciter directement pour qu'elles évaluent l'intérêt d'inclure telle ou telle personne dans le *pool* de réservistes citoyens rassemblés.

Dans la mesure du possible, ce *pool* devra être constitué pour que ses membres puissent délivrer une communication de crise dans des milieux socioprofessionnels très variés. Une base de données permettra de disposer d'un accès à tous ces relais dès qu'ils auront été recrutés.

À partir de scénarios génériques, il va être demandé aux autorités militaires territoriales de procéder à une planification opérationnelle. Le vivier de réservistes citoyens sera réuni à la fin de ce travail. La planification lui sera présentée, notamment pour que ses membres puissent relever les éventuels manques.

En fonction des réflexions, la planification sera éventuellement amendée. Ce procès itératif aboutira à une deuxième réunion, au cours de laquelle les réservistes citoyens pourront se familiariser avec elle<sup>420</sup>.

Si un événement survient, le rôle de l'ensemble sera double : pré-alerter les ensembles socioprofessionnels auxquels ils appartiennent et faire remonter les informations du terrain vers les autorités militaires.

➔ ***Le retour d'expérience de l'expérimentation :***

Après la période des Jeux olympiques, un RETEX sera organisé. Il devra permettre d'analyser les éventuels problèmes rencontrés à la fois par les autorités militaires concernées mais également par les réservistes citoyens. Parmi ces difficultés, certaines pourraient concerner le recrutement du vivier. L'expérimentation devra en effet montrer s'il est relativement aisé de constituer un ensemble suffisant. L'objectif n'est toutefois pas de disposer d'un très grand nombre de personnes, afin que leur gestion demeure aisée.

---

<sup>419</sup> Les Comités économiques et sociaux font partie des organismes qui pourraient notamment participer à ce *mapping*.

<sup>420</sup> Ce dispositif permettra notamment de répondre à l'un des manques relevés par les parlementaires lors de la rédaction de leur rapport sur les réserves : « *Il constate que l'effort de planification relatif aux différents risques, effectué ces dernières années, n'a pas intégré les réservistes. En conséquence, il n'y a ni doctrine d'emploi des réservistes en cas de crise, ni exercice d'entraînement* » (De Rohan (J.), Rapport n° 343 fait au nom de la Commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées sur la proposition de M. Michel Boutant et Mme Joëlle Garriaud-Maylam tendant à faciliter l'utilisation des réserves militaires et civiles en cas de crise majeure, enregistré à la Présidence du Sénat le 9 mars 2011, p. 6).

De même, le RETEX devra permettre d'analyser le comportement des réservistes citoyens concernés, en particulier leur implication dans l'expérimentation. Il s'agira notamment de définir s'ils constituent véritablement de bons relais auprès de la population.

Enfin et plus globalement, le retour d'expérience permettra de déterminer si le dispositif est rentable, c'est-à-dire si les avantages retirés justifient les investissements, en particulier en temps pour les autorités militaires locales.

Cette expérimentation repose sur plusieurs principes. Tout d'abord, il s'agit de mobiliser des personnes proches des armées, mais qui n'en font pas partie, pour transmettre aux populations des messages sur les comportements à adopter et pour leur présenter les actions que les militaires vont mener dans le cadre de la gestion de crise. Il s'agit donc de la diffusion d'informations pratiques.

Pour ce faire, il s'agit pour les autorités militaires territoriales de choisir en amont des profils particuliers de réservistes citoyens : la sélection doit tenir compte du fait que ces personnes puissent être des relais de communication efficaces au niveau local (par exemple des individus fortement investis au niveau associatif, syndical...). La logique est donc différente de celle qui prévaut habituellement dans le recrutement des réservistes citoyens : il ne s'agit plus seulement d'attendre que des personnes manifestent leur envie de servir dans la réserve citoyenne puis de vérifier leur motivation et ce qu'elles peuvent apporter aux armées, mais éventuellement d'aller convaincre des individus disposant de profils particuliers d'adhérer à cette démarche. Le but n'est toutefois pas de recruter des réservistes uniquement pour l'expérimentation, mais bien de les fidéliser au-delà.

Enfin, le dispositif doit reposer sur une forte territorialisation. Il ne peut en effet fonctionner que si les autorités militaires territoriales (OGZDS, DMD, Commandants de gendarmerie départementale et membres des états-majors interarmées des zones de défense et de sécurité) s'y impliquent.



## **Annexe 4 : STRUCTURES DU PARTENARIAT DÉFENSE/ÉDUCATION NATIONALE (PROTOCOLE D'ACCORD DE 2007)**

Le protocole d'accord Défense/Éducation nationale de 2007 a créé un certain nombre de structures. Il a notamment permis la mise en place d'une instance nationale de pilotage, de suivi et d'évaluation. Ce comité de pilotage, qui se réunit au moins une fois par an sous la présidence conjointe des deux ministres, rassemble des représentants des deux ministères et le directeur de l'IHEDN<sup>421</sup>.

Le comité de coordination de la formation, structure regroupant toutes les autorités du ministère de la Défense chargées de la formation du personnel, se voit confier par ce comité de pilotage des mandats pour examiner avec les experts de l'Éducation nationale des questions particulières, comme celles de la validation des acquis et de l'expérience (VAE), aux coopérations possibles dans l'enseignement supérieur...

Par ailleurs, le protocole d'accord de 2007 a confirmé le rôle des trinômes académiques. Structures de concertation et d'organisation déconcentrées, les trinômes réunissent au niveau académique, sous l'autorité du recteur, l'autorité militaire territoriale, le représentant de l'Éducation nationale et le président de l'association régionale des auditeurs de l'IHEDN. Ils fournissent notamment une aide à la formation des enseignants et des cadres de l'Éducation nationale à la culture de défense.

Au sein du ministère de la Défense, l'organisation territoriale interarmées de défense (OTIAD) a été désignée par le protocole d'accord comme structure locale de pilotage et d'animation des relations avec le ministère de l'Éducation nationale. Dans ce cadre, l'officier général de la zone de défense (OGZD) est l'interlocuteur des recteurs des académies géographiquement situées dans la zone de défense interarmées. Le délégué militaire départemental du chef-lieu de l'académie est quant à lui l'animateur et le coordonnateur des actions des DMD des autres départements de l'académie. Il est le correspondant unique du responsable désigné par le recteur d'académie pour l'ensemble des relations entre les deux départements ministériels. Les interlocuteurs des DMD sont donc les inspecteurs d'académie, directeurs des services départementaux de l'Éducation nationale.

Les bureaux du service national ainsi que les écoles de formation de la défense apportent leur concours aux DMD pour l'animation des relations Défense-Éducation nationale.

La mission confiée aux DMD s'est accompagnée de l'octroi de moyens supplémentaires, notamment humains. Ainsi, un « référent éducation nationale » appartenant à la réserve militaire (opérationnelle ou citoyenne) et dans la mesure du possible, personnel réserviste de l'Éducation nationale, est mis en place auprès de chaque DMD. L'une de

---

<sup>421</sup> Pour la Défense : le Secrétaire général pour l'administration, le Chef d'État-major des armées, les chefs d'États-majors de chaque armée, le Directeur général de la Gendarmerie nationale, le Directeur de la fonction militaire et du personnel civil, le Directeur de la mémoire, du patrimoine et des archives, le Directeur du service national, le Secrétaire général du conseil supérieur de la réserve militaire, le Président du comité de coordination de la formation et le Président de la commission Armées-jeunesse.

Pour l'Éducation nationale : le Directeur général de l'enseignement scolaire, le Directeur général de l'enseignement supérieur, le Secrétaire général, le Doyen de l'inspection générale de l'éducation nationale, le Directeur de l'évaluation, de la prospective et de la programmation, le Président de la conférence des recteurs d'académie, le Haut fonctionnaire de défense, le Président de la conférence des présidents d'université.

ses missions prioritaires est d'inventorier, dans son département, l'ensemble de la ressource défense utile pour développer un partenariat avec l'Éducation nationale et d'assurer, dans ce cadre, les missions confiées par le DMD (coordination des demandes de stages, organisation d'opérations particulières...). Il participe également à la collecte des éléments de bilan lorsque des actions spécifiques sont organisées au niveau zonal.

Au sein de l'Éducation nationale, le responsable de la mise en œuvre du protocole au niveau local est le recteur d'académie. Il détermine notamment la forme que prend le pilotage du partenariat dans son académie. Il désigne notamment au sein de son équipe un responsable pour le pilotage et la coordination des relations institutionnelles avec le ministère de la Défense quel que soit le sujet traité. Ce responsable est le point d'entrée unique au rectorat, il anime le réseau des « relais défense » mis en place au niveau départemental, voire au niveau des bassins de formation.

Pour l'Enseignement supérieur, le principe qui a été retenu est de mettre en place un « relais défense » dans chaque université ou grande école. Celui-ci est désigné par le président ou le directeur de l'école.

Par ailleurs, les réservistes de l'Éducation nationale sont mobilisés, sur proposition des chefs d'établissement, pour contribuer à la mise en œuvre des principales mesures arrêtées par le protocole. Grâce à leurs connaissances pratiques du monde militaire, ils mettent au service de la communauté éducative leur expertise. Ils facilitent les contacts avec l'autorité militaire et accompagnent les partenariats conclus localement.

## Annexe 5 : ÉTAT DE LA RÉFLEXION : MONIQUE CASTILLO

### Projet d'interview sur la question du lien entre l'armée et la résilience de la communauté nationale

(Monique Castillo)

#### Introduction

La question de savoir comment l'armée peut contribuer à fortifier la résilience de la nation est déjà abordée dans le Livre Blanc de la *Défense et sécurité nationale* (chapitres 3, 9, 18), où il s'agit d'envisager quelques programmes futurs (prévenir, protéger, renforcer la coordination des acteurs, mener une stratégie européenne etc.).

Mon approche ne peut évidemment pas se situer sur le terrain des techniques militaires, elle ne peut se situer que sur le plan des enjeux culturels, communicationnels et sociaux du problème. Et il est vrai que la dimension *culturelle* des conflits mérite désormais une véritable attention :

- Parce que les conflits se culturalisent toujours plus (revendications identitaires) et posent la question de savoir cohabiter avec des différences désireuses de s'affirmer : la notion de « nation » s'en trouve affectée.
- Parce que les conflits résultent pour une part d'une certaine « déculturation » (perte de la mémoire nationale, confusion sur les valeurs, ignorance des codes, victimisation, difficultés de s'intégrer dans une communauté nationale).

#### Définitions

**On part de la définition** simple de la résilience donnée dans le Livre Blanc : résister aux chocs (crises, conflits, violences) et les surmonter.

**Principe général** d'une analyse portant sur les motifs<sup>422</sup> : la résilience repose, pour une communauté donnée, sur la volonté de rester ensemble ; de continuer à vivre ensemble, autrement dit :

- éviter l'éclatement entre communautés rivales, entre groupes politiques, entre générations, entre appartenances sociales, corps professionnels... ;
- ne pas succomber (= être l'otage) aux manifestations ou déchaînements de violence (violences urbaines, actes terroristes, actions criminelles) ;
- faire prévaloir le désir de maintien de la paix sur les dissensions, au niveau personnel, familial, professionnel, national et international ;
- savoir et vouloir affronter les défis de l'avenir.

---

<sup>422</sup> Il faut distinguer entre les causes et les motifs. La cause est ce qui fait comprendre (dans le cadre d'une analyse sociologique ou historique par exemple). Le motif est ce qui fait agir (individuellement et collectivement).

Ces motifs prennent la forme d'une disposition qui conjugue une énergie psychique (à base de confiance), morale (à base d'altruisme) et sociale (à base de solidarité). Traditionnellement, le patriotisme est cette disposition, dont la caractéristique est de se présenter comme un *sentiment individuellement (intimement) collectif*.

**Contexte :** le contexte actuel est marqué par les mutations qui affectent la communauté nationale et les conséquences sur le rapport entre nation et armée.

## Plan

Puisque je me place en priorité sur le plan de la perception éthique et culturelle du rapport entre l'armée et la résilience de la communauté nationale, trois orientations peuvent être favorisées :

- **L'armée s'impose comme un principe de réalité incontournable face aux dangers ;**
- **L'armée a un rôle à jouer dans le renforcement des forces morales ;**
- **L'image de l'armée dans le public et son lien à la citoyenneté doivent être renouvelés.**

## I

### **L'armée s'impose comme un principe de réalité incontournable face aux dangers**

Principe de réalité pour donner *une juste mesure des dangers* : comme il n'existe pas d'ordre international après l'équilibre de la terreur selon la division du monde en deux blocs, nous sommes dans un monde pluriel et multilatéral, où la menace de déstabilisation est permanente (menaces polyvalentes, mobiles et absolument imprévisibles : nouveaux types d'hostilités (conflits entre ethnies, entre régions, entre générations...), d'agressions (hyperterrorisme) et d'acteurs (intervention d'acteurs non étatiques : organisations transnationales, religions, sectes, trafiquants...). Or les armées sont au contact des réalités sur le terrain et savent évaluer les dangers en termes de rapports de force. La réalité qui s'impose au soldat peut être aux antipodes de la représentation que cultivent les populations civiles (Jean-René Bachelet).

Principe de réalité *contre les illusions de paix* qui constituent un danger en Europe. Plusieurs observateurs le constatent : les Européens se mettent en péril parce que les démocraties ne comprennent plus ce qu'est la guerre et ne veulent plus que meurent les soldats. La communauté européenne étant fondée sur le renoncement historique à l'usage de la force dans leurs rapports réciproques, les États-membres n'en font plus une priorité politique (quand ils n'en font pas le signe d'un échec politique) et donnent ainsi l'impression qu'ils ont contribué à la constitution d'une créature sans défense (Robert Cooper).

Principe de réalité révélateur de la *géopolitique internationale*. Le soldat d'aujourd'hui est un révélateur des mutations liées à la globalisation des risques. La globalisation des risques engendre un nouveau type d'interdépendance des États, mais c'est une interdépendance dans l'insécurité qui constitue un nouveau type de faiblesse pour les nations européennes. L'armée et la diplomatie renseignent sur la dimension nécessairement



internationale du rôle et de l'image de la France aujourd'hui. La vision trop franco-française des Français a besoin de cette pédagogie.

Principe de réalité révélateur de la *complexité nouvelle des situations de péril et de défense*. Par exemple, le public a du mal à comprendre la présence française en Afghanistan, parce qu'il ne perçoit pas la complexité de l'action entreprise et ne voit pas que renforcer le pouvoir central contre les Talibans n'a pas été simplement une tâche philanthropique, mais une manière de freiner les moyens de l'action terroriste (la traque oblige les terroristes à consacrer d'abord leurs efforts à leur propre survie (Herfried Münkler)).

Principe de réalité *contre l'illusion de la toute puissance technologique* des pays les plus riches, l'illusion que la technologie de pointe pourrait empêcher la guerre et la violence. Mais la toute puissance technologique est 1) une nouvelle fragilité (fusible endommagé, piratage informatique, erreur de calcul etc.) et 2) se trouve contourner par les ruses de la violence des « pauvres » (combats urbains, populations civiles prises en otage) et la force de leur détermination (opérations suicides).

En quoi le rôle de l'armée comme principe (révélateur) de réalité contribue-t-il à renforcer la résilience de la communauté nationale ? N'est-ce pas un révélateur des risques plutôt qu'un révélateur de la capacité à les surmonter ? La réponse à cette objection tient à l'importance de la **compréhension du public**. Ce qui affaiblit les populations, c'est l'incertitude et l'angoisse qui sont créées par l'invisibilité des dangers (avec le terrorisme, l'ennemi est non identifiable, l'action non repérable et les motifs inintelligibles). Le fait d'identifier, de situer, de nommer, de rendre visibles et intelligibles les menaces permettent d'asseoir la résilience sur la compréhension et non sur l'illusion.

## II

### Le rôle de l'armée dans le renforcement des forces morales

Les forces morales au sens large comprennent la confiance réciproque, des valeurs communes, la solidarité nationale.

Renforcer les forces morales s'entend en deux sens :

- Lutter contre les tentatives de démoralisation des populations ;
- Augmenter ou restaurer la confiance en soi de la communauté nationale.

#### 1/ Faiblesses morales

Les nouvelles guerres et la violence urbaine (terrorisme, crime organisé, gangstérisme, trafics) ont pour cible privilégiée le moral des populations dans les démocraties : il s'agit de les inciter au désengagement, de dresser la population contre les options (militaires) des gouvernements.

Le moralisme pacifiste qui est dans l'air du temps se mue aisément en faiblesse morale : les populations dominées par l'individualisme et la consommation pratiquent volontiers une sorte de pacifisme « magique » : elles font du relativisme, de l'égalitarisme et de

l'antimilitarisme la source merveilleuse d'un consensus durable et protecteur. Elles veulent croire que les soldats de la guerre seront désormais remplacés par des « soldats de la paix » devenus magiciens dans l'art d'éradiquer la violence.

Un recul de l'imaginaire national patriotique supprime une force morale traditionnelle d'importance : le sentiment national a (avait) une fonction moralement sociale, parce qu'il est *individuellement collectif*, vécu comme une sorte d'intimité collective qui fait la vitalité et l'unité du corps politique.

Le victimisme lié à la judiciarisation croissante de la société traduit souvent une crise des liens de solidarité (familiale, professionnelle, civique) et une incompréhension de l'usage de la force qui retentit sur le moral des armées.

La professionnalisation doit éviter que l'armée s'érige en un corps de spécialistes séparé de la nation comme un empire dans un empire ; ce corporatisme aurait pour effet d'affaiblir ou ruiner la caution morale dont bénéficie le soldat et de conforter la croyance que l'armée remplira désormais le même rôle que la police.

## 2/ Forces morales

La figure du soldat reste *l'incarnation d'une force morale collective* la plus accomplie, même quand l'utilité de la force armée est moins clairement perçue par le public. En effet, toute profession ne reflète qu'elle-même, à savoir une compétence dans un domaine spécialisé (enseigner, guérir, juger, vendre, etc.). Mais le militaire n'est pas lui-même bénéficiaire de sa compétence et de son courage, c'est la collectivité tout entière qui l'est. Son action est donc individuellement collective, moralement collective. La reconnaissance de la capacité de sacrifice reste le modèle-type de la force morale partagée entre la nation et l'armée et un lien de solidarité irremplaçable. Exemple : la reconnaissance des Français pour le courage des Alliés lors du débarquement signale qu'une force morale (donnée) a engendré une autre force morale (reçue)<sup>423</sup>.

*La dimension morale et même spirituelle de la force* tend à devenir, plus que l'efficacité matérielle, un moteur de légitimité politique et militaire. Gagner le combat par la force seule ne suffit plus, il faut réussir la reconstruction de la paix *post-bellum* (Michaël Walzer). Un nouveau type de courage devient l'apanage du militaire : la force maîtrisée, réfléchie, adaptée, sensibilisée aux contextes, autrement dit l'union du sens et de la force. On croit trop souvent qu'il s'agit d'humanitarisme (de missions humanitaires), alors qu'il s'agit de lutte (et de péril de mort) pour une victoire qui doit être moralement légitime : en se mettant au service de l'arbitrage, la force ne réduit pas l'adversaire au statut de vaincu, elle le contraint à faire le choix de se comporter en futur partenaire d'un monde pourvu de règles.

L'interdépendance face aux périls a pour corollaire une *solidarité dans l'interdépendance*. En devenant culturels et religieux, les mobiles de conflits touchent les valeurs et c'est pour des valeurs qu'on se bat. Les nations occidentales sont mises en demeure de faire le point sur les valeurs qui font leur solidarité culturelle. La dimension du sens est ce qui l'emporte dans la capacité de mobiliser les populations. Sans doute le nationalisme d'antan peut-il paraître dépassé, il n'en demeure pas moins que les jeunes gens sont sensibles à ce qui fait sens dans une mission, ce qui la rend digne d'engagement

---

<sup>423</sup> Parce que l'image du soldat est moins familière, c'est souvent chez le pompier (« soldat du feu ») que la vertu du don de soi est magnifiée.

personnel. L'armée augmente la force morale collective en faisant état du sens de ses missions et de l'éthique qui légitime sa maîtrise de la violence.

### III

#### **L'image de l'armée dans le public et son lien à la citoyenneté**

##### **L'opinion publique est devenue un acteur décisif, mais ambivalent et dangereux :**

- L'armée a particulièrement à souffrir du rapport asymétrique de l'opinion aux opérations militaires : « il ne se manifeste que dans une situation qui s'apparente à un échec (la mort des soldats) » (Jean-François Bureau).
- Il est impossible de ne pas tenir compte de l'image que l'autre (le public, l'opinion, les étrangers..) se font de la France et de l'armée : leur réalité elle-même est « mentale », identifiée à l'image que les médias en donnent.

##### **Ce problème en croise un autre : le lien de l'armée à la citoyenneté**

- Dans la tradition républicaine française, l'école et l'armée sont deux laboratoires de sociabilité citoyenne. La citoyenneté est une participation à la vie collective que chacun accomplit par son travail, mais l'accomplissement suprême est réalisé par le soldat qui peut aller jusqu'à identifier son « travail » au sacrifice de soi.
- La citoyenneté se « dépolitise » aujourd'hui, et l'armée devient le fait de professionnels.

##### **Il semble inévitable que le lien entre l'armée et la citoyenneté doive maintenant passer par la communication :**

- En distinguant entre une technique de la communication et une éthique de la communication. La technique de la communication informe et conditionne l'opinion. L'éthique de la communication l'inspire.
- En rénovant la relation à la citoyenneté par l'interaction avec le monde des actifs civils.

#### **Technique et éthique de la communication**

La communication comme technique médiatique informe et conditionne l'opinion. Un tel « conditionnement » n'est pas inévitablement machiavélique ou cynique : l'opinion elle-même réclame des émotions et des clichés qui la font participer à la mobilité des modes (on veut être « branché », c'est-à-dire participer à la communauté des groupes qui se font et se défont), la sociabilité se fabriquant par des images qui homogénéisent les visions. L'opinion a besoin d'une image du soldat qui en exprime la réalité contemporaine et à laquelle elle puisse adhérer de manière affective. Ainsi, pour que l'armée n'ait pas à souffrir de son absence de visibilité sur la scène médiatique, il lui faut assurer une présence sensible et familière dans l'imaginaire populaire. Il va de soi que ce n'est pas l'image du soldat en armes et en posture d'attaque qui peut devenir familière, ni celle d'un individu enclavé dans une hiérarchie rigide. En revanche,

l'image qui associe la jeunesse à l'engagement militaire comme union de la diversité sociale à l'unité nationale rénove l'image du militaire. On se plaint parfois de ce que l'armée serve de refuge à de jeunes chômeurs ou que l'armée donne des compétences qui serviront à la quitter pour faire carrière dans l'industrie ou le commerce. Mais il faut au contraire accepter cet état de choses comme un nouveau lien entre citoyens et soldats : car la mobilité forcée dans l'incertitude du lendemain est la condition des citoyens d'aujourd'hui.

L'éthique de la communication correspond moins à l'information-formation de l'auditeur qu'à un échange entre partenaires égaux, au moyen de la *parole*. Aussi importe-t-il que les militaires parlent, fassent entendre une parole, car la parole révèle une solidarité de compréhension entre le locuteur et l'auditeur. C'est ainsi qu'un film documentaire sur l'expérience militaire vécue (en ex-Yougoslavie ou en Afghanistan) a pu constituer un témoignage de qualité, touchant à la fois l'intelligence et la sensibilité des auditeurs. L'exercice de la parole (non pas comme trahison du secret-défense ou d'un manquement au devoir de réserve, mais comme expérience vécue racontée) contribue à donner à l'armée une *visibilité éthique* qui renforce les liens civiques.

### **Interaction entre militaires et civils**

La solidarité nationale n'est jamais aussi grande que face au danger d'une menace expresse d'un ennemi repérable. Mais, à côté (ou en l'absence) de cette solidarité face à un extrême péril, d'autres solidarités doivent être cultivées pour que la communauté nationale fasse de la capacité de résister aux crises un facteur d'unité et un mobile de comportement. Une solidarité à développer au niveau de la formation, par exemple : parce que les conflits mettent en jeu des armes « cérébrales » (la « guerre du sens » dont parle le général Jean-Loup Francart), il importe que l'armée puisse identifier, dévoiler et désamorcer les armes symboliques (images, valeurs, croyances, crédibilité...) dont se servent les belligérants ; cela suppose un lien accru entre armée et sciences humaines. A nous de comprendre que ce lien n'est pas simplement formel et occasionnel, mais substantiel et civique. Sur un terrain que je connais peu, celui des rapports entre l'industrie nationale et l'armée, n'y a-t-il pas une place pour une solidarité entrepreneuriale, qui associe la défense et la production dans un même intérêt national ?

Cela conduit à faire ressortir le *caractère global de la sécurité collective*. La globalisation des risques entraîne une mutation du rapport entre l'opinion publique et la science. Parce que l'incertitude l'emporte sur le savoir et devient source d'angoisse (périls écologiques, pandémies, crises économiques et financières, absence d'ordre mondial...), ce n'est plus tant la science que la crédibilité que le public lui accorde qui réunit les volontés (Ulrich Beck). Comment l'armée peut-elle susciter la confiance dans son savoir et son savoir-faire, ses jugements et ses orientations ? Formulons une hypothèse : non pas en tant que souveraine et isolée dans une compétence hors du commun, mais en tant qu'elle fait de l'interaction entre les savoirs et les acteurs la condition de la construction commune d'une même réalité collective. L'armée contribue à produire et faire durer la possibilité d'un espace public commun (au niveau national, européen et occidental) : c'est là une contribution qui répond à la fois à sa tradition militaire et à sa mission citoyenne.

## IHEDN

### Livre Blanc Défense et Sécurité nationale, échéances 2012

Vendredi 23 septembre

#### « Esprit de défense et résilience : approche philosophique »

Monique Castillo<sup>424</sup>

Ce qui suscite l'étonnement dans la résilience en tant que phénomène psychologique, c'est la capacité de récupérer après un drame ou un choc traumatisant. Le terme « résilience » suppose une analogie avec la capacité d'un métal de reprendre sa forme initiale après déformation. C'est un concept voyageur puisqu'il s'importe dans le domaine de l'écologie (on pense à des modes de culture restauratrice de fécondité ou garante de durabilité) ou de la santé et qu'il gagne aujourd'hui le domaine de la défense nationale. Il faut d'abord éviter d'en faire un concept magique qui serait la solution à tous les types de crises ou un concept-star qui servirait une nouvelle langue de bois.

Pour cerner le sens de la résilience, je partirai de deux types d'expérience, l'une empruntée à la psychologie et l'autre à la pédagogie, de manière à en extraire la philosophie qui permet de comprendre son lien à l'esprit de défense et à la communauté nationale.

\*

#### De la résilience

« *Un enfant qui a vécu des choses très douloureuses est plus fort qu'un autre s'il peut se servir de cette expérience pour s'assumer* » écrit Françoise Dolto<sup>425</sup>. Cette formule fait de la résilience le propre de la vie : la vie surpasse les dangers, encaisse les coups, surmonte les séparations, résiste aux déchirements. Les solutions cherchées dans les illusions, la fuite en avant ou le refus de la réalité sont le contraire de la santé psychique. La santé comme résistance aux chocs ne consiste pas à se maintenir dans l'assistance ou la dépendance, dans une sécurité surprotégée ; mais à trouver soi-même sa voie, à s'ouvrir à l'avenir. Dolto va jusqu'à faire un parallèle entre le surmontement des crises et la résurrection au sens religieux et spirituel : « cet 'éveil' ou cette résurrection de l'être vivant après la séparation de son placenta est une image de ce qu'est après la mort d'un mode de vie connu la résurrection de l'être du désir que je suis, que nous sommes tous. Après la perte de qui nous paraît indispensable pour vivre et qui est laissé à la corruption, nous naissons à une nouvelle connaissance d'un vivre, impensable auparavant.<sup>426</sup> »

L'autre expérience de la résilience « appliquée », si l'on ose dire, est la pédagogie. Là encore, il faut éviter l'erreur de croire que la réussite consiste à éviter l'échec, et il vaut mieux promouvoir une éthique de la résilience qui consiste à surmonter l'échec. Le

---

<sup>424</sup> Ici reproduit avec l'aimable autorisation de l'auteur.

<sup>425</sup> Françoise Dolto, Andrée Ruffo, *L'enfant, le juge et la psychanalyse*, Gallimard, Entretiens, 1999, p. 103.

<sup>426</sup> Françoise Dolto, G. Sévérin, *L'évangile au risque de la psychanalyse*, Points, 1977, tome II, p. 165.

danger est d'offrir à un élève en difficulté une exclusion en version douce, portée par une bienveillance qui le cantonne, parce qu'il est malchanceux, dans le camp des marginaux qui sont, certes, reconnus et respectés, mais, pour ainsi dire, institutionnellement installés dans un déclassement définitif en tant que victimes prévisibles d'un échec scolaire anticipé. A cette égalisation dans la marginalité, l'élève préférera sûrement une égalité de participation à des projets de sens dont la tâche de l'école est de lui en donner la force. Force contre violence : voilà la résilience. Même si cela paraît paradoxal et choquant, il est salutaire qu'un élève en difficulté puisse faire de sa difficulté même une force, quand on ne l'incite pas à en faire sa faiblesse. Telle serait l'éthique de la résilience : fais de ton malheur une force, transforme la malchance en chance. N'est-ce pas un peu la leçon de Machiavel, pour qui provoquer la fortune, changer la fortune à son avantage est la marque de la *virtú*, ce qui peut s'appliquer à la compétence d'un chef militaire aussi bien qu'à la sagesse d'un chef d'État ?

Ces deux exemples montrent que la résilience suppose une certaine philosophie de la vie. Que la vraie vie n'est pas celle qui se préserve de la souffrance et du négatif, mais celle qui la surmonte. Cela ne veut évidemment pas dire qu'il faut faire l'apologie de la souffrance au nom d'une quelconque idéologie barbare ; il s'agit de prendre en compte l'inévitabilité de la souffrance, parce que la séparation, la maladie et la mort restent la marque de notre finitude. Mais la résilience suppose que l'on choisisse entre deux philosophies de la vie. Nous cultivons de deux manières l'art de nous maintenir en vie. La plus ordinaire est de viser la sécurité, la stabilité. Nous nous protégeons des dangers et cherchons à prévoir des lendemains plus sûrs. C'est l'intelligence<sup>427</sup> qui se consacre à cette tâche : elle nous fait ingénieurs, médecins, soldats, mathématiciens et physiciens. L'intelligence organise le monde en fonction de nos besoins, elle adapte notre langage aux nécessités du travail, elle réduit notre expérience à des cadres habituels, connaissables, maîtrisables. C'est à ce prix qu'elle nous rassure : elle fixe notre compréhension du réel dans des cadres mécaniques et installe notre action dans les limites sécurisées de l'utile.

Mais la vie s'éteindrait si elle devait se réduire tout entière à ce travail de réduction d'elle-même. C'est comme si l'on voulait supprimer la vie pour éviter le danger de vivre. Il faut qu'existe une autre dimension de la vie pour nous protéger des menaces sécuritaires, il faut une autre vie que celle qui se protège, qui se clôt et qui s'arrête ; une autre vie que celle que nous fabrique l'intelligence : il faut la vitalité même de la vie, c'est-à-dire la vie qui se crée elle-même, la vie qui s'invente, la vie qui procède par transformations ininterrompues. Cette philosophie de la vie fait de la résilience bien plus qu'une capacité de résister, une capacité de se reconstruire.

Mais il ne suffit pas de la définir ; il faut aussi se demander comment cette philosophie peut s'appliquer et faire ses preuves dans la réalité.

\*

---

<sup>427</sup> Nous évoquons ici la philosophie de Bergson.

## Résilience et esprit de défense

En effet, comment passer de la résilience comme expérience subjective à la résilience comme besoin collectif ? Peut-on imaginer ce que peut être une culture de la résilience qui s'associerait à l'esprit de défense au sein de la communauté nationale ?

La résilience repose, pour une communauté donnée, sur la volonté de rester ensemble ; de continuer à vivre ensemble. Il lui faut des motifs qui prennent la forme d'une disposition qui conjugue une énergie psychique (à base de confiance), morale (à base d'altruisme) et sociale (à base de solidarité). Traditionnellement, le patriotisme est cette disposition, dont la caractéristique est de se présenter comme un *sentiment individuellement (intimement) collectif*. Toutefois, le contexte actuel est marqué par les mutations qui affectent la communauté nationale et avec des conséquences importantes sur le rapport entre nation et armée.

Pour envisager quelques repères-clés d'une culture collective de la résilience, on peut partir de trois repères privilégiés par les psychologues : le besoin de savoir, le besoin de modèle positif, le besoin d'interaction avec l'environnement.

## La compréhension

Premier critère : le besoin de savoir.

Contrairement à ce qu'on pourrait croire, connaître le danger pour savoir le mesurer contribue à renforcer la résilience. En psychanalyse, c'est ce que Françoise Dolto appelle le « parler vrai » : il ne faut pas cacher la réalité à un enfant qui va souffrir de la dissolution de sa famille par exemple, sinon, on lui ôte les moyens de mettre en mots sa souffrance et de la mettre en son pouvoir en quelque sorte. Dans le domaine de la stratégie, le sociologue allemand Münkler<sup>428</sup>, spécialiste du terrorisme, explique que, pour être surmontée, l'angoisse des populations a besoin de la compréhension. Ce qui affaiblit les populations, c'est l'incertitude et l'angoisse qui sont créées par l'invisibilité des dangers (avec le terrorisme, en particulier, l'ennemi est non identifiable, l'action non repérable et les motifs inintelligibles). Aussi, le fait d'identifier, de situer, de nommer, de rendre visibles et intelligibles les menaces permet d'asseoir la résilience sur la compréhension et non sur l'illusion ou le déni du réel. C'est pourquoi il semble que l'armée peut jouer le rôle de ce que les psychanalystes appellent le principe de réalité par rapport au principe de plaisir.

- Principe de réalité qui donne une juste mesure des dangers.
- Principe de réalité qui délivre des illusions de paix.
- Principe de réalité révélateur de la géopolitique internationale.
- Principe de réalité révélateur de la complexité nouvelle des stratégies de défense.
- Principe de réalité contre l'illusion d'être protégé par la toute puissance technologique.

---

<sup>428</sup> Herfried Münkler, *Le rôle des images dans le terrorisme*, Revue Inflexions, n° 14, 2010, p. 45.

## Un modèle positif

Deuxième critère : le besoin d'un modèle positif

Dans la mesure où la résilience participe d'une disposition psychique et morale, elle a besoin d'être structurée. Etant structurée, elle peut produire des réponses organisées à une crise au lieu de l'effondrement ou de la fuite. En psychanalyse, le modèle positif qui peut être donné par un adulte permet à l'enfant de structurer son rapport au monde et de s'identifier à un modèle valorisant. L'enfant peut prendre aussi des modèles de substitution en cas d'absence ou de carence du modèle paternel, par exemple. Ce qui favorise la résilience, c'est que le modèle sert à la construction de soi comme force de résister à l'asservissement de soi. Car il existe des faux modèles (par exemple : celui du violent que l'on prend pour un chef). Il est clair que la résilience est précisément cette aptitude à ne pas confondre la violence sans loi et la force comme incarnation de la loi.

Or l'armée est elle-même un modèle positif puisqu'elle illustre parfaitement le cas d'une communauté résiliente. Comment ce modèle peut-il agir sur la résilience de la communauté nationale ?

L'armée représente en effet le modèle caractéristique d'une communauté résiliente puisque, au cœur même de l'action la plus extrême, la plus tragique et la plus destructrice, à savoir le champ de bataille, elle surmonte le choc des morts par une dynamique unitaire tendue vers la victoire. C'est pourquoi la figure du soldat reste *l'incarnation d'une force morale collective*. Il suffit de lire les lettres des soldats de la Grande Guerre pour savoir qu'elle a effectivement servi de modèle national du dépassement de soi. On attribue généralement à l'esprit de sacrifice cette image de la grandeur citoyenne. Mais il y a plus. Ce que les militaires appellent l'esprit de corps, on peut le nommer, en pensant aux Grecs de l'Antiquité, une égalité aristocratique, c'est-à-dire l'égalité créée par une élévation commune vers les tâches les plus hautes, jusqu'au risque suprême. Comment cette valeur peut-elle agir aujourd'hui ? Il est clair qu'elle reste un modèle, un modèle qui structure *l'imaginaire du civisme*, mais qu'il est impossible de le transposer directement, matériellement, en un modèle d'action et d'unité sociale sauf à vouloir créer une société spartiate... En revanche, cela montre que ce qui est nécessaire à la résilience nationale aujourd'hui, c'est d'augmenter la *visibilité éthique* de l'armée.

Le modèle positif capable de convaincre dans le contexte de la modernité tardive qui est la nôtre, c'est le fait qu'il faut savoir gagner la paix autant que gagner la guerre. Cela veut dire que *la dimension morale et même spirituelle de la force* tend à devenir, plus que l'efficacité matérielle, un moteur de légitimité politique et militaire. C'est dans le fait de réussir la paix que le courage est reconnu comme modèle positif : la force maîtrisée, réfléchie, adaptée, sensibilisée aux contextes, autrement dit l'union *du sens et de la force*. On croit trop souvent qu'il s'agit d'humanitarisme (de missions humanitaires), alors qu'il s'agit de lutte (et de péril de mort) pour une victoire qui doit être moralement légitime : en se mettant au service de l'arbitrage, la force ne réduit pas l'adversaire au statut de vaincu, elle le contraint à faire le choix de se comporter en futur partenaire d'un monde pourvu de règles. Et cette perception est en état de fournir un principe de résilience en accord avec la sensibilité démocratique actuelle.



## L'interaction entre les militaires et les civils

Troisième critère de résilience : l'interactivité.

La vitalité comme santé, on l'a vu, n'est pas un repli sur soi mais la capacité d'affronter l'autre ou de créer avec lui des relations durables : la construction d'un monde commun est à ce prix. Pour un enfant comme pour une nation, la vitalité de la vie consiste à se projeter dans l'avenir.

Or ce que les crises font craindre aujourd'hui, c'est le désengagement des populations. Les nouvelles formes de violence (terrorisme, crime organisé, gangstérisme, trafics) ont pour cible privilégiée le moral des populations dans les démocraties : il s'agit de les inciter au désengagement, de dresser la population contre les options militaires des gouvernements. Les risques de nature non intentionnelle mais de grande ampleur (comme la catastrophe de Fukushima par exemple) produisent le même effet.

A cet égard la professionnalisation des armées peut avoir un effet négatif dans le public.

Les populations dominées par l'individualisme et la consommation pratiquent volontiers une sorte de pacifisme « magique » : elles veulent croire que les soldats de la guerre seront désormais remplacés par des « soldats de la paix » devenus magiciens dans l'art d'éradiquer la violence. C'est pourquoi la professionnalisation ne doit pas avoir pour résultat de faire apparaître l'armée comme un corps de spécialistes séparé de la nation comme un empire dans un empire ; car un tel corporatisme aurait pour effet d'affaiblir ou ruiner la caution morale dont bénéficie le soldat et de conforter la croyance que l'armée remplira désormais le même rôle que la police.

Il est donc opportun d'envisager quel type d'interaction entre l'armée et les citoyens pourra être regardé comme source de résilience.

### Deux pistes peuvent sembler prometteuses

Pour que l'armée n'ait pas à souffrir de son absence de visibilité sur la scène médiatique, il lui faut assurer une présence sensible et familière dans l'imaginaire populaire. La question qui importe est moins de savoir quelle image elle est capable de donner d'elle-même que celle de savoir quelle image *les citoyens eux-mêmes veulent avoir* du soldat pour lui donner leur confiance. Non pas pour céder à un caprice et réduire le sort des armes aux aléas de l'émotion populaire, mais parce que les citoyens souhaitent se structurer eux-mêmes par un esprit de défense auquel ils puissent adhérer et participer. Ce n'est pas l'image du soldat en armes et en posture d'attaque qui peut devenir familière, ni celle d'un individu enclavé dans une hiérarchie rigide. En revanche, l'image qui associe la jeunesse à l'engagement militaire comme union du présent au futur, du savoir-faire et du savoir-être, de la diversité et de l'unité a l'allure d'une promesse d'avenir.

Le Livre Blanc met l'accent, à juste raison, sur la communication qui doit exister entre les sources de renseignement et les centres de décision<sup>429</sup>. Mais il comprend la communication comme une *technique*, dont il fait le projet de renforcer les performances. Une telle attitude est caractéristique de choix philosophiques qui font confiance à la

---

<sup>429</sup> Le livre blanc *Défense et sécurité nationale*, p. 188.

matérialité des outils plutôt qu'à leur éthicité. C'est une propension caractéristique du progressisme occidental.

Mais si l'on fait la distinction entre une technique de la communication et une éthique de la communication, on y voit plus clair. C'est toute la différence qui sépare la puissance de conditionner l'opinion de celle de l'inspirer et de la convaincre. Il existe un film intitulé « Que sont nos soldats devenus ?<sup>430</sup> » qui donne la *parole* aux soldats, une parole qui convainc et qui émeut, en l'instruisant, l'opinion. Cette parole qui témoigne d'expériences vécues sans trahir aucun secret, fait vivre la résilience comme une *histoire*, une histoire qui peut être revécue et endossée par tout citoyen : le soldat rejoint le citoyen dans une « identité narrative » créatrice de liens de reconnaissance mutuelle : nous partageons la même histoire.

L'interaction entre soldats et citoyens réclame aussi une coordination qui corresponde au caractère global de la sécurité collective. Pour cela, il faut prendre en compte l'importance grandissante de *la dimension symbolique* de l'action.

Il existe une « guerre du sens » (expression du général Francart) qui est une guerre entre des systèmes de valeurs (identitaires, ethniques, culturels) ou encore une guerre entre systèmes symboliques. Détruire un adversaire de manière symbolique tend à remplacer sa destruction physique, le lynchage médiatique en est un exemple.

La complexité des situations de crise peut se comprendre si l'on adopte un schéma ternaire plutôt que binaire. Traditionnellement, on estime que le progrès va dans le sens d'une modernisation ; pour le dire de manière schématique : on est pré-moderne et on devient moderne. Nous raisonnons encore ainsi face au « Printemps arabe » : nous pensons que le mouvement se modernise et se démocratise, qu'il va dans le sens du progrès au sens moderne du terme. Pourtant, nos sociétés nous donnent à observer que le droit à la différence permet à trois systèmes de valeurs de cohabiter et de revendiquer un égal droit à la reconnaissance ; pour le dire, là encore, de façon très simplifiée : le traditionalisme (valeurs fondées dans une transcendance), le modernisme (valeurs fondées dans l'universalité de la raison humaine) et le postmodernisme (valeurs fondées dans la singularité individuelle ou culturelle) cohabitent et peuvent se combiner de manière imprévisible. Par exemple, un jeune homme « postmoderne » s'associe au traditionalisme au nom même de sa singularité quand il entre dans une secte et se soumet à ses lois holistes. Autre exemple : il est possible d'exploiter la technicité post-moderne dans un but traditionaliste ouvertement antimoderne (l'attaque du 11 septembre). Mais d'autres alliances sont possibles, entre modernistes et postmodernistes contre le traditionalisme, etc.<sup>431</sup> Il importe que l'armée puisse identifier, dévoiler et désamorcer les armes symboliques (images, valeurs, croyances, crédibilité...) dont se servent les belligérants ; cela suppose un lien accru entre l'armée, les sciences humaines, la recherche, les médias...

---

<sup>430</sup> Comment ne pas signaler le titre du numéro 16 de la Revue *Inflexions* (2011) : *Que sont les héros devenus ?*

<sup>431</sup> Monique Castillo, *Le pouvoir*, Editions Michalon, Collection « Le bien commun », 2008, Introduction et Appendice.

### **Pour conclure**

Ces quelques considérations confirment le caractère *global de la sécurité collective*. Comment l'armée peut-elle susciter la confiance dans son savoir et son savoir-faire, ses jugements et ses orientations ? Non pas en tant que souveraine et isolée dans une compétence hors du commun, mais en tant qu'elle fait de l'interaction entre les savoirs et les acteurs le moteur de la construction commune d'une même réalité collective, la nôtre.



## Annexe 6 : ANALYSE DE CAS : LA TEMPÊTE XYNTHIA (2010)

### ➔ *Éléments de contexte :*

Cet exemple renvoie aux notions d'aléa et de catastrophe naturelle. La tempête Xynthia a frappé l'Europe occidentale du 26 février au 1<sup>er</sup> mars 2010, affectant plus particulièrement la France, l'Espagne, le Portugal, la Belgique, le Luxembourg et l'Allemagne. Le Royaume Uni et les pays scandinaves ont été également atteints, mais de manière moins significative. Cet événement a été caractérisé par une conjonction exceptionnelle de plusieurs phénomènes naturels : un fort coefficient de marée, une surcote liée à la tempête elle-même et un phénomène de vague. Ces phénomènes se sont associés à l'intervention humaine<sup>432</sup> : l'urbanisation et la réalisation de polders<sup>433</sup>.

Si elle s'est avérée en réalité moins violente que les tempêtes de 1999 et 2009, elle a entraîné 65 décès, engendré des inondations sur plusieurs milliers d'hectares, avec de nombreuses destructions matérielles (digues et habitations en particulier)<sup>434</sup>. En France, la tempête a fait 53 morts et 79 blessés. Plus de 2 750 personnes ont dû être évacuées et plus de 500 000 ont été sinistrées<sup>435</sup>.



*Images SPOT – Point de l'Île de Ré*

Suite à la tempête, des zones noires ont été délimitées, toutes les habitations dans ces secteurs devant être détruites. Cette démarche a suscité des manifestations, en particulier des populations concernées.

En termes de communication, il y a eu une prise en compte de la situation d'urgence au travers notamment de plusieurs interventions et déclarations du chef de l'État. D'un côté, il a exprimé soutien et solidarité envers les victimes, signalant également très rapidement la signature de l'arrêté de catastrophe naturelle, indispensable pour initier le

---

<sup>432</sup> Chauveau (E.), Chadenas (C.), Comentale (B.), Pottier (P.), Blanoel (A.), Feuillet (T.), Mercier (D.), Pourinet (L.), Rollo (N.), Tillier (I), Trouillet (B), « Xynthia : les leçons d'une catastrophe », *CyberGeo : European Journal of Geography*, 2011.

<sup>433</sup> Presque tous les polders créés dans la partie vendéenne du marais Poitevin depuis la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle ont par exemple été submergés.

<sup>434</sup> De plus, un certain nombre de pompes ont été noyées.

<sup>435</sup> Pour une présentation de certaines des conséquences psychologiques de cet épisode de crise, voir Ollivier (R.), Loury (P.), Hubert (B.), *Bilan de la surveillance des conséquences psychologiques et sanitaires de la tempête Xynthia dans le Sud-Ouest de la Vendée en 2010*, Institut de veille sanitaire, 2011.

processus d'indemnisation, et le déblocage d'une aide d'urgence. De l'autre, il a demandé une mission d'inspection et fait l'annonce de plusieurs plans d'urgence (plan digues, plan ostréiculture), puis, concernant la prévention des crises futures, la généralisation des plans de prévention des risques (PPR).

➔ **Gestion de crise : quelques enseignements et propositions<sup>436</sup> :**

Les différents organismes (notamment les missions) qui ont travaillé sur cette tempête particulière ont proposé un certain nombre de pistes pour améliorer la gestion de la crise et du risque :

⇒ Revoir les systèmes de prévision et d'alerte :

Les constats sont communs : si le système de vigilance et d'alerte a fonctionné de manière satisfaisante en ce qui concerne les vents forts et les crues, le risque d'inondation par submersion marine n'avait pas été correctement évalué. Ainsi, il n'avait pas été suffisamment pris en compte dans la préparation de la crise. De même, la fiabilité des messages d'alerte concernant la submersion marine a été, en conséquence, limitée. Pour les différents organismes ayant pratiqué une analyse de ces éléments, les contenus de ces messages devaient notamment être homogénéisés.

⇒ Remédier à certains dysfonctionnements des dispositifs de secours :

En France, deux départements, la Charente-Maritime et la Vendée, ont été plus particulièrement touchés. Il est à noter qu'ils relèvent de deux zones de défense et de sécurité différentes (zones de défense et de sécurité Ouest et Sud-ouest), ce qui a eu des conséquences en termes de coordination des moyens de secours. La Mission commune d'information sur les conséquences de la tempête Xynthia a notamment souligné ce point, en particulier en ce qui concerne la mobilisation des moyens aériens. Elle a donc recommandé de mettre en œuvre le *décret n° 2010-224 du 4 mars 2010* relatif aux pouvoirs des préfets de zone de défense et de sécurité, renforçant le pouvoir des préfets de région et instaurant des mécanismes de droit administratif simplifiés. Elle a par ailleurs recommandé de désigner dans une telle situation un seul Préfet coordinateur, afin de dépasser « *les cloisonnements administratifs* ».

Il a par ailleurs été constaté que les dispositifs de secours ont été, de manière générale, relativement efficaces. Les services dédiés ont été globalement réactifs. Ils ont fait preuve d'une bonne capacité d'adaptation des besoins, qu'ils ont mis en œuvre, généralement, de manière pertinente.

Mais certains observateurs ont noté que des améliorations étaient nécessaires concernant les moyens de télécommunications, ainsi que la coordination des moyens aériens. Le SDIS de Vendée a utilisé le réseau analogique, tandis que le SDIS de Charente-Maritime a bien utilisé le réseau ANTARES (adaptation nationale des transmissions aux risques et aux secours), qui doit être le réseau numérique employé par les services publics impliqués dans les missions relevant de la sécurité civile. Il a par ailleurs été noté que « *les réseaux des transmissions des SDIS et de l'armée ne coïncidaient pas*

---

<sup>436</sup> Xynthia : les leçons d'une catastrophe (rapport d'étape), Rapport d'information de M. Alain Anziani au nom de la mission commune d'information sur les conséquences de la tempête Xynthia, n° 554, 10 juin 2010 ; Assemblée nationale, Rapport d'information déposé par la Mission d'information sur les raisons des dégâts provoqués par la Xynthia, présenté par M. Jean-Louis Léonard, n° 2697, 1<sup>er</sup> juillet 2010 ; Tempête Xynthia : retour d'expérience, évaluation et proposition d'action. Tome 1 : rapport, Mission interministérielle, mai 2010.

*dans la phase aérienne de secours* ». Il a donc été recommandé de dédier spécifiquement aux secours une ou deux fréquences aéronautiques nationales, mais aussi de rendre les radios des hélicoptères militaires compatibles avec celles des SDIS et même de désigner un officier « aéro » en charge d'assurer la coordination de tous les hélicoptères (sécurité civile, gendarmerie, armées...).

Enfin, il fut noté que les centres de secours ont parfois été impactés eux-mêmes par les aléas liés à la tempête (submersion). Certains observateurs ont donc recommandé que, dans la mesure du possible, ils soient implantés ou relocalisés hors des zones vulnérables (mais à proximité de celles-ci, afin que les délais d'intervention n'en soient pas significativement allongés).

⇒ Promouvoir des plans communaux de sauvegarde simples et opérationnels :

Malgré l'obligation faite à certaines communes d'élaborer des plans communaux de sauvegarde (PCS)<sup>437</sup>, nombre d'entre elles, dans les départements concernés par la tempête, n'avaient pas produit le document. Deux raisons principales semblent expliquer ce constat. Tout d'abord, le PCS ne peut être rédigé qu'après l'élaboration du plan de prévention des risques (PPR). Or la procédure dans ce domaine est souvent longue (4 à 5 ans en moyenne). Ces délais s'expliquent par les désaccords entre élus et services de l'État sur la délimitation des zones vulnérables et les prescriptions les concernant. Ensuite, les moyens administratifs que les mairies (en particulier les petites communes) soumises à cette obligation peuvent affecter au processus sont limités. Elles n'ont d'autre possibilité que d'externaliser cette tâche auprès de bureaux d'étude, choix qui a un impact financier non négligeable.

Des aides devraient donc être apportées à ces collectivités à la fois pour rédiger leurs PCS et surtout pour produire des documents véritablement utilisables en cas de crise.

⇒ Mettre en place un droit du sol adapté à l'existence du risque :

Il convient toutefois de reconnaître qu'au niveau national, les concepts et principes en matière d'aménagement du territoire et de prévention des risques naturels existent et qu'ils ont été développés dans la législation et la réglementation. Mais c'est bien l'application qui en est faite sur le terrain, de la responsabilité des collectivités locales, qui fut peu satisfaisante (documents locaux d'urbanisme anciens et dépassés, autorisations d'utilisation des sols délivrées sans contrainte ou prescription particulière, aléas de référence utilisés dans la documentation concernant l'aménagement du territoire inadaptés...).

⇒ Renforcer la protection des populations par une gestion rénovée des digues :

Les observateurs ont constaté que les ouvrages étaient souvent mal connus (parce que recensés de façon lacunaire et hétérogène). De plus, les intervenants sur ces ouvrages (propriétaires, concessionnaires ou gestionnaires) n'étaient pas toujours identifiés ou de manière incomplète et/ou incertaine. Une clarification des responsabilités en la matière est donc apparue nécessaire, et ce d'autant que les intervenants sur les ouvrages de protection sont nombreux et de statuts variés (Conservatoire du littoral, associations syndicales de propriétés, communes, départements, syndicats mixtes, syndicats inter-

---

<sup>437</sup> Article 13 de la Loi n° 2004-811 du 13 août 2004 relative à la modernisation de la sécurité civile.

communaux...). Cet émiettement a, semble-t-il, conduit à une déresponsabilisation de ces acteurs.

⇒ Développer une réelle culture du risque :

Les différentes missions ont constaté que la culture du risque et la préparation à la survenance des aléas naturels demeurent insuffisantes dans les zones vulnérables. Certaines mesures de « bon sens » ont été préconisées : le référencement des communes exposées et des lieux de regroupement de la population éventuellement à déplacer, la définition des modalités de déplacement de ces populations, l'organisation d'affichages permanents et de campagnes de communication sur le sujet, ainsi que la réalisation d'exercices périodiques de simulation incluant ces populations et comprenant des opérations d'évacuation des zones les plus menacées.

Le développement de cette culture du risque concerne donc plus particulièrement les populations et les collectivités locales. Les différentes analyses réalisées après la tempête ont notamment mis en exergue les carences des communes dans ce domaine. Les maires ne semblent pas suffisamment sensibilisés à cette culture du risque. C'est pourquoi, en dehors des ressources documentaires qui ont été produites (comme le guide, publié en octobre 2008, « S'entraîner pour être prêt » par la Direction de sécurité civile), certains observateurs ont préconisé d'autres actions (réunion d'information annuelle en préfecture par exemple).

### ➔ *Retour sur l'intervention des armées : gestion de crise puis restauration / reconstruction*

Les armées sont intervenues en soutien de l'action des services de l'État et ont directement participé aux opérations de secours. Les demandes d'assistance ont été transmises en temps réel à l'État-major des armées *via* la chaîne que constitue l'Organisation territoriale interarmées de Défense (OTIAD), activée le 28 février, et qui a permis de décider quels moyens devaient être engagés. Ces demandes ont ainsi été relayées par les Officiers généraux des zones de défense et de sécurité (à Bordeaux et Rennes) et transmises au Centre de planification et de conduite des opérations (CPCO). Le commandement de la défense aérienne et des opérations aériennes (CDAOA) a piloté les opérations aériennes, en coordination avec l'État-major interarmées de la zone de défense et de sécurité Sud-ouest et les préfectures de département. Dès le 27 février, anticipant l'avis de tempête, les trois armées avaient procédé au recensement des moyens spécialisés qui pourraient être engagés sur demande des préfets et à la mise en alerte des unités concernées.

Les armées ont été impliquées par le biais des formations militaires de la sécurité civile (FORMISC), avec les Unités d'instruction et d'intervention de la sécurité civile de Nogent-le-Rotrou et Brignoles. En alerte permanente, sur décision du gouvernement et à la suite d'une demande de renfort par un préfet de zone, les FORMISC participent traditionnellement aux missions d'assistance aux populations et peuvent mettre sur pied des détachements spécialisés, avec un délai de mise en œuvre très court, notamment en cas de risques naturels.

Mais les armées ont également participé aux opérations de sauvetage et d'évacuations des victimes, notamment grâce à l'engagement de moyens du génie (pour l'armée de Terre), permettant de franchir certains obstacles (engins spécialisés, véhicule poids



lourd et tout terrain, zodiacs). La Marine nationale a également apporté une aide substantielle avec l'envoi de 4 hélicoptères et de leurs équipages, qui incluaient des membres du Service de santé des armées. Ils ont ainsi participé au sauvetage de victimes par hélitreuillage et au transport de matériels (matériel de première urgence, des groupes électrogènes, des vivres ou de l'eau potable).

Ces moyens aériens ont par ailleurs permis d'effectuer des missions de reconnaissance, afin de guider les sauveteurs et de procéder à une évaluation des dégâts. Les embarcations légères amphibies ont également été employées pour des missions de reconnaissance par la mer (lors des phases de réponse mais également de reconstruction).

Les militaires ont également joué un rôle important dans l'assèchement des zones inondées et le renforcement des digues – cette action s'inscrivant dans une durée plus longue, dépassant le cadre de l'urgence. L'Établissement central de l'infrastructure Air (ECIA), situé à Bordeaux Mérignac, a ainsi fait parvenir 5 000 sacs de terres sur l'île de Ré. Les moyens spécialisés du génie ont été mobilisés pour des travaux d'infrastructures, en particulier pour intervenir sur les digues et ouvrages d'art (moyens polyvalents du génie, bulldozers, engin du génie rapide de protection – EGRAP, engin du génie d'aménagement – EGAME, camions bennes).

*Ont notamment été engagés :*

**Armée de l'air**

Escadron d'hélicoptères (EH) 1.67  
 « Pyrénées »

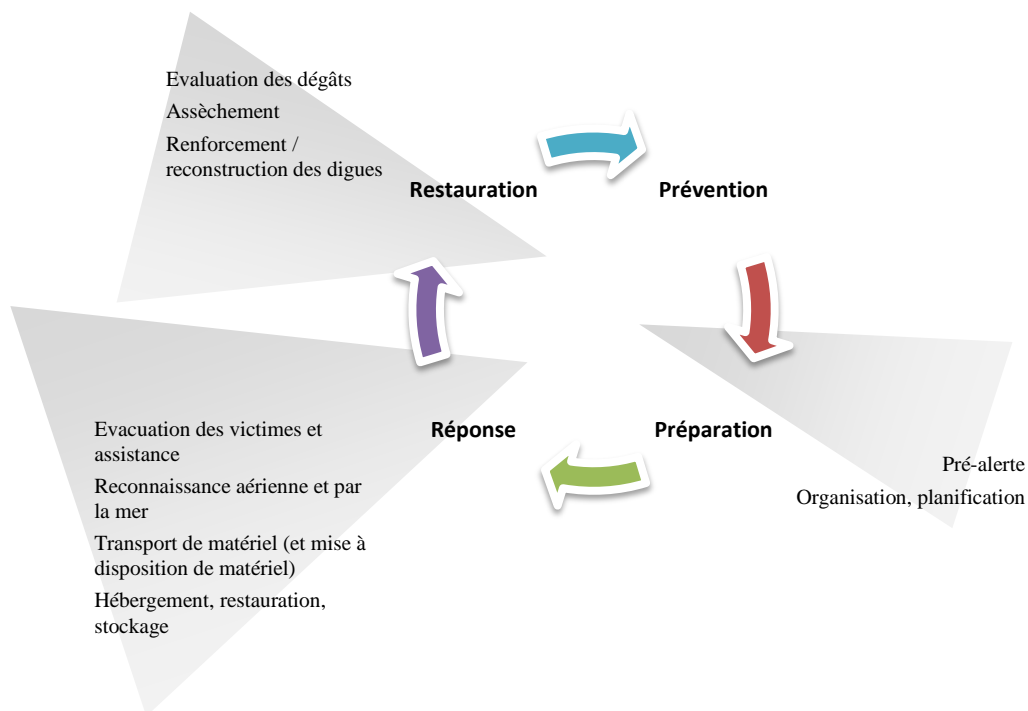
**Marine nationale**

Flotille 35F avec le Dauphin de Service Public (SP) de La Rochelle

**Armée de terre**

Ecole du Génie  
 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> Régiments étrangers du génie  
 6<sup>e</sup> et 31<sup>e</sup> Régiments du génie  
 17<sup>e</sup> Régiment du génie parachutiste  
 25<sup>e</sup> régiment du génie de l'air  
 516<sup>e</sup>, 517<sup>e</sup> et 519<sup>e</sup> Régiments du train

Les armées ont enfin apporté un soutien logistique aux équipes de secouristes, par le biais d'une capacité d'hébergement et de restauration, mise à disposition par la base aérienne de Rochefort. Des possibilités de stockage de matériels spécialisés ont également été offertes, accompagnées de quelques mises à disposition de matériels et véhicules au profit du Centre opérationnel départemental d'incendie et de secours (CODIS). Le détachement Air de Châteaudun et la base aérienne de Saint-Dizier ont également installé des groupes électriques pour les communes proches.



Dans le cadre de la défense civile, les armées sont appelées à intervenir en soutien aux populations, ainsi qu'éventuellement pour assurer la continuité de l'action de l'État en participant au renforcement de la sécurité générale.

Lors de la tempête Xynthia, les armées ont donc été essentiellement impliquées dans la gestion de crise. Étant donnée l'atteinte des digues, elles ont également été impliquées dans la phase de reconstruction dans les jours suivant la tempête, après accord donné par le cabinet du ministre de la Défense et transmission de l'ordre par le CPCO. Cette reconstruction correspondait par ailleurs à un impératif de prévention, compte tenu des grandes marées d'équinoxe qui se profilaient. Il faut cependant garder à l'esprit que, de manière générale, les régiments ne peuvent mettre leurs moyens et compétences à la disposition des municipalités en dehors d'un cadre précis, même à titre d'entraînement, afin de ne pas contrevenir au Code des marchés publics.

De par leur savoir-faire, les armées sont en effet habituées à anticiper et à engager rapidement des moyens spécialisés dans des milieux particuliers (interventions en milieu sableux ou boueux, interventions amphibies, pour les moyens du génie, par exemple), capacités qui ont pu être mises à profit lors de la gestion des conséquences de la tempête Xynthia.

Cette action est importante pour l'image des armées auprès de la population, alors que la professionnalisation et l'implication dans des conflits éloignés du territoire national ont pu donner l'impression d'un éloignement et distendre le lien entre l'armée et la nation. Mais elle est aussi primordiale pour la population affectée elle-même, d'un point psychologique, marquant la solidarité et le soutien de la nation au travers de l'engagement de ses armées. Il peut être important d'apporter une attention particulière à la communication et aux témoignages de reconnaissance au niveau local et régional sur les actions entreprises par les armées (à différencier de la communication de crise), en soulignant en particulier la dimension civilo-militaire, valorisant aussi bien la cohésion nationale que l'engagement individuel.

Mais le rôle des armées peut aller au-delà de la gestion de crise. L'une des conclusions qui s'est imposée suite à cette tempête est la nécessité de mieux mobiliser la population. La formation et le devoir de mémoire sont deux axes identifiés pour favoriser le développement d'une prise de conscience collective et d'une culture du risque.

## Annexe 7 : LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES

- ⇒ Entretien n° 1 : Cédric Paulin, chargé de mission, ministère de l'Intérieur, ancien membre de la Direction de la prospective et de la planification de sécurité.
- ⇒ Entretien n° 2 : Christian Sommade, Délégué général, Haut Comité Français pour la Défense Civile.
- ⇒ Entretien n° 3 : François Heisbourg, Conseiller spécial, Fondation pour la Recherche Stratégique, ancien membre de la Commission de rédaction du *Livre blanc*.
- ⇒ Entretien n° 4 : Patrick Lagadec, Directeur de recherche (économie), École Polytechnique.
- ⇒ Entretien n° 5 : Monique Castillo, Professeur des Universités (philosophie), Université Paris XII.
- ⇒ Entretien n° 6 : Danièle Hervieu-Léger, Directrice d'études (sociologie), École des Hautes Études en Sciences Sociales, ancien membre de la Commission de rédaction du *Livre blanc*.
- ⇒ Entretien n° 7 : Contre-amiral Antoine de Roquefeuil, Secrétaire général, Conseil supérieur de la réserve militaire.
- ⇒ Entretien n° 8 : Pascal-Raphaël Ambrogi, Inspecteur général, Ministère de l'Éducation nationale, et membre du Conseil supérieur de la réserve militaire.