

**CENTRE D'ETUDES EN SCIENCES SOCIALES
DE LA DEFENSE**

***L'INTERARMISATION :
EXPÉRIENCES VÉCUES ET
REPRÉSENTATIONS SOCIALES***

Thierry NOGUES

Claude WEBBER

Saïd HADDAD

2005

*Ce document constitue le rapport final de l'étude commanditée à l'Atelier d'observation
sociologique par le C2SD.*

CCEP 157-SOC / 2004 Marché DEF / C2SD / 2004 n° 72

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	3
<u>CHAPITRE 1 : PERSPECTIVES D'ANALYSE</u>	11
<u>CHAPITRE II : ANALYSE DES TEXTES ET COPRODUCTION EMPIRIQUE D'UNE DEFINITION</u>	21
1/ Le Décret du 21 mai 2005 présenté par le CEMA.....	22
2/ L'interarmisation vue par les acteurs de structures interarmées	24
3/ Un premier travail de définition	26
<u>CHAPITRE III : INTERROGATIONS SUR LES PRATIQUES EN DEVENIR</u>	29
1/ INTERARMISATION STRUCTURELLE ET CONDUITES DIFFERENCIEES AU TRAVAIL	30
1.1 - Le rôle symbolique des marqueurs identitaires.....	31
1.2 - Métiers et différenciation des temporalités d'action	33
1.3 - Management, relation à l'autorité et légitimité du chef	34
1.4 - Rivalités et enjeux forts	37
1.5 - Compétences des forces armées et pôles d'excellence de l'interarmées	39
1.6 - Temps de paix et opération	40
2/ LE COLLEGE INTERARMEES DE DEFENSE : SELECTION D'UNE NOUVELLE ELITE ET IMPACTS ACTUELS DE L'INTERARMISATION SUR LES CARRIERES.	42
2.1 – Le passage au CID profite aux « composantes ».....	42
2.2 - L'interarmisation : une logique de fin de carrière ?	43
2.3 - Servir dans l'interarmées : plus-values, nouvel enjeu et tremplin de la carrière d'officier	45
<u>CHAPITRE IV : RETOUR SUR LES CONCEPTS ET LEURS LIMITES OPERATOIRES</u>	49
1/L'interarmisation révélatrice des cultures et des identités militaires ?.....	50
2/ L'interarmisation comme processus organisationnel et interculturel.....	53
<u>CHAPITRE V : CONSTATS ET ENSEIGNEMENTS TIRES</u>	66
Récapitulatif des entretiens	69

INTRODUCTION

Ce rapport final répond à la commande qui nous a été faite par le Centre d'Etudes en Sciences Sociales de la Défense sur le thème de la diversité des identités militaires. Nous avons choisi en accord avec le comité de pilotage d'entreprendre cette recherche par le prisme de l'interarmisation en cours dans les armées françaises.

L'interarmisation peut s'expliquer par le rappel de faits majeurs dont les répercussions en France ont généré de prime abord la suspension du service militaire et par ricochet la professionnalisation des armées.

1/ Contexte et problématique de l'objet.

Le tournant du siècle précédent aura été marqué par un ensemble de mutations sociales et géopolitiques profondes qui affectent l'exercice des métiers militaires en France et en Europe. Depuis la chute du mur de Berlin, les finalités des actions militaires connaissent en effet des mutations importantes. La transformation du cadre stratégique de référence (la Guerre Froide) dans lequel s'inscrit l'action des armées françaises a eu pour effet principal de faire passer au premier plan les opérations de *peace support* (maintien, rétablissement et consolidation de la paix) qui ont pour théâtre opérationnel le reste du monde. Si cet « activisme *internationaliste* » répond à un objectif politique, maintenir le rang de la France, il a également pour effet d'inverser l'ordre des actions, les interventions extérieures prenant le pas -dans les faits- sur la défense du territoire national et sur la solidarité européenne.

Nouvelles coalitions, nouvelles normes opérationnelles.

Le profil quasi systématique des coalitions militaires multinationales au profit de missions de maintien de la paix, associées à des opérations humanitaires, constitue en effet de plus en plus la réalité des engagements des armées françaises et des armées occidentales en général. Parallèlement, le passage à la professionnalisation des effectifs a généré des changements majeurs et suscité des réflexions quant au devenir de l'outil de défense, son efficacité organisationnelle et structurelle. Parallèlement à la multinationalisation des

opérations, ces dernières sont marquées par une plus grande coordination de l'emploi des forces. Si cette interarmisation à l'œuvre est liée à la nature des nouvelles missions et à la recherche d'une plus grande efficacité sur le terrain, elle est également induite par des impératifs budgétaires et par le souci d'une meilleure rationalisation économique.

L'interarmisation, à l'instar de la multinationalisation, en devenant progressivement la norme, pose sinon de nouveaux problèmes, du moins de nouvelles interrogations quant à l'efficacité opérationnelle des différents groupes en présence dans le cadre d'une mission commune. En effet, ces deux processus sont soumis à des tensions contraires qui sont dans le même temps constitutives de la dynamique à l'œuvre. En d'autres termes, la nécessité de la cohésion interne à chaque groupe se trouve contrebalancée par la nécessité d'intégration et d'harmonisation que suppose l'interarmisation.

L'interarmisation révèle-t-elle les identités et les cultures des métiers militaires ?

Plus que jamais face à ces évolutions, les armées françaises, soucieuses de s'adapter à ces nouvelles données, sont amenées à se repositionner sur un certain nombre d'aspects touchant bien souvent au cœur même de la fonction militaire, de son (ses) identité(s), de sa (ses) culture(s), de sa (ses) spécificité(s).

De la culture d'armée aux cultures de métier : Essai de définition

Ces notions plurielles constituent à la fois les piliers qui permettent aux armées de répondre aux exigences liées aux évolutions, c'est-à-dire d'y faire face, ainsi que les dimensions centrales susceptibles de limiter ces nécessaires adaptations du dispositif. Dans ce cas, nous faisons face plus communément à ce que l'on appelle une culture instrumentalisée¹ à des fins opératoires telles que la discipline, l'obéissance, l'abnégation, la cohésion au combat, l'efficacité opérationnelle, la réussite de la mission (etc.). Celles-ci sont alors exacerbées de

¹ Chevrier, Sylvie, *Le management des équipes interculturelles*, Paris, P.U.F. (Coll. Sciences sociales et société), 2000, pp. 177-179.

manière circonstancielle pour mobiliser les troupes en cas de crise institutionnelle ou lorsque l'institution envisage une profonde transformation de ses structures et des règles qui organisent formellement la coordination de l'action militaire. Plus classiquement, cette définition s'apparente à l'esprit de corps, plus traditionnellement à l'esprit maison, autant de termes qui matérialisent une culture d'entreprise conçue et imaginée historiquement par le management. On comprend alors aisément que la culture institutionnelle doit remplir sa fonction en rendant possible les nouvelles orientations stratégiques. Par conséquent, les personnels militaires doivent adopter « sur ordre » les attitudes que les hautes autorités politiques et militaires attendent d'eux dans cette conjoncture.

A cet égard, la professionnalisation et l'interarmisation (progressive depuis le début des années 90) constituent des étapes majeures de la transformation des armées ; elles rejoignent plus essentiellement les options qui ont été choisies pour opérer la réforme de l'Etat. Les instigateurs de cette réforme prennent explicitement le contre-pied du modèle de l'Etat Providence s'appuyant ainsi sur une volonté politique de réduire ses interventions par une meilleure maîtrise des dépenses et la réduction des déficits publics. Dans cette optique, le Ministère de la Défense, en tant que 2^{ème} budget de l'Etat, est de fait concerné au premier chef par cette politique. D'un point de vue économique, il s'agit de rendre plus efficient l'outil de défense et la gestion de son budget. Cela s'accompagne aussi de mesures concrètes qui impulsent l'externalisation de fonctions non spécifiquement militaires détachables du ministère. C'est, notamment parmi beaucoup d'autres mesures, l'externalisation progressive des services de restauration des armées au profit de grandes chaînes privées de restauration de collectivité. Le passage des cercles par catégorie (principalement officiers, sous-officiers) à la création de cercles mixtes procède de cette intention de réduire les coûts. Bien évidemment, l'objectif visé n'était pas d'améliorer les relations professionnelles entre officiers et sous-officiers en créant des espaces de communication plus informels.

« S'agissant de restauration, on a voulu niveler en faisant manger tout le monde ensemble : ça a cassé la culture de carré, des sous-marinières, etc. » (Officier de la marine nationale, stagiaire CID)

« On mange tous à la chaîne, on a cassé les choses pour faire des économies. » (Officier de l'armée de terre, stagiaire CID).

Cela étant, face à la constitution d'une chaîne commune de restauration, de self partagé, tout observateur remarque aussi aisément combien les acteurs se sont efforcés de recréer des espaces différenciés par grade (par exemple, les capitaines déjeunent à la même table, les adjudants également, les « civils » sont aussi plus souvent entre eux, etc.), par ancienneté ou par équipe

de travail ou par la mise à disposition de salles à manger *quasi* privées réservées plus exclusivement par des officiers supérieurs ou généraux.

Dans quelle mesure, les profils identitaires et culturels propres à chaque armée (traditions spécifiques par exemple) contribuent-ils ou non à optimiser la mise en commun des ressources et, par conséquent, la bonne réalisation d'une opération militaire ? A titre d'exemple, la manière d'interpréter les ordres peut illustrer les décalages potentiels entre la façon de faire des marins, des aviateurs, des terriens ou encore des gendarmes. Dans ce contexte de transformation, il importe plus encore de préciser au mieux ces concepts car d'une part, les travaux consacrés aux identités et aux cultures militaires en France sont rares² et, d'autre part, nous pourrions négliger les autres réalités culturelles des organisations militaires. Car face aux cultures institutionnelles propres à chaque armée d'autres aires culturelles se construisent au gré des échanges – ce sont tout aussi bien les contextes de travail des métiers qui génèrent des « cultures de métier » que les cultures régimentaires qui peuvent aussi avoir leur influence sur les comportements.

D'un point de vue conceptuel, on l'aura compris implicitement, les termes d'identité et de culture représentent pour les analystes du fait humain des notions souvent complexes à utiliser. Certes les définitions ne manquent pas mais c'est justement parce qu'elles sont nombreuses que le choix qui est réalisé par les chercheurs devient à la fois impliquant et insuffisant. Impliquant parce qu'il induit un contexte d'interprétation particulier, insuffisant parce qu'aucune définition ne permet réellement d'appréhender la complexité des réalités identitaires et culturelles. Cela étant précisé, nul ne peut débiter une analyse sociologique sans définir préalablement les termes qui vont orienter notre regard ; nous prenons ainsi ce risque en mesurant bien ses effets et ses méfaits.

Dans une première acception, nous pouvons définir l'identité et la culture comme étant les deux dimensions fondamentales d'un même processus dialectique de formation des groupes et d'intégration des individus. Cette perspective sous-entend l'hypothèse selon laquelle pour appartenir et être reconnu comme un membre à part entière d'un groupe social ou professionnel, il faudrait ainsi tout d'abord se différencier et être différencié des autres groupes partageant le même objet (par exemple, le fait d'être militaire ou d'être de

² La dimension empirique et les contacts établis lors la thèse de doctorat menée par Claude Weber constituent une entrée enrichissante pour cette étude. Son travail (*Diversité et unité. Contribution à une déclinaison des identités militaires : les formes projetées, vécues et représentées*, Thèse de doctorat, Université Marc Bloch, Strasbourg II, juin 2000, 491 p.) a en effet été reconnu comme une recherche novatrice et originale en raison justement d'une approche des trois armées et de la gendarmerie, de leur(s) identité(s) et culture(s).

l'armée de terre, de l'air, de la marine ou de la gendarmerie). L'acteur militaire est, s'identifie et se sent identifié par autrui³ plus certainement en premier lieu comme fantassin, pilote, sous-mariniers ou gendarme mobile et seulement en dernier lieu comme terrien, aviateur, marin ou gendarme. Les cercles d'identification et de différenciation se superposent comme des poupées gigognes.

Dans une deuxième acception, celui qui se donne l'intention de rendre palpable ces notions dont le sens se perd aisément lorsque l'on entreprend de les étudier doit déterminer les conditions lui permettant la comparaison entre ces groupes. En effet, les identités et les cultures ne peuvent se révéler que dans un rapport à la différence et à la diversité. C'est dans le reflet de l'autre que l'acteur, porteur d'une identité, se sent exister dans sa différence. C'est sur la base de ce postulat que s'impose l'idée de saisir les identités et les cultures en révélant à la fois des pratiques et des représentations.

Dans le cas de cette enquête, nous n'accéderons qu'aux représentations de l'interarmistation en tant que processus et espace de rencontres interculturelles. Elles nourrissent l'essentiel des entretiens que nous avons réalisés. Essentiellement saisies par le biais d'entretiens individuels, ces représentations nous donnent accès le plus souvent à une lecture stéréotypée de la culture de l'autre. Il faut entendre le stéréotype comme un construit cognitif, une sorte d'abrégé du vrai, qui satisfait le besoin de mise en ordre de la réalité vécue et s'avère fonctionnellement valable dans un nombre significatif de situations en permettant d'anticiper avec justesse sa conduite⁴. En soi, le stéréotype a une valeur pour qui cherche à travailler les liens, les frontières et les images que se forment réciproquement les différents officiers amenés à œuvrer ensemble en temps de paix comme en temps de crise ou de guerre dans le cadre d'une structure ou d'une opération interarmées.

Dans une dernière acception, pour les raisons que nous venons d'évoquer, nous faisons le choix d'adopter les définitions « minimalistes » présentées par Denys Cuche⁵ dans un ouvrage de 1996.

- La culture caractérise cet ensemble de manières d'être, de faire et de sentir qui caractérise un groupe (ici professionnel) de manière inconsciente.

- L'identité caractérise cet ensemble de manières d'être, de faire et de sentir qui caractérise un groupe de manière consciente.

³ Dubar, Claude, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin, 1996.

⁴ Chevrier, Sylvie, Op. Cit., p. 170.

⁵ Cuche, Denys, *La notion de culture dans les sciences sociales*, La Découverte (Coll. Repères), 1996.

Il faut comprendre que l'une et l'autre renvoient aux liens inséparables que tissent les militaires avec les différentes fonctions qu'ils remplissent au sein de leur institution. Tout comme la culture d'une institution ne s'impose pas de manière pleine et entière à un individu, on peut tout à fait valoriser ici l'importance des dimensions relationnelles et biographiques de la construction identitaire⁶. L'expérience continue ou discontinue des espaces et des fonctions interarmées joue à cet égard une influence certaine sur les dispositions des acteurs à travailler et à manager dans un environnement hétérogène.

Interarmisation et opérations multinationales

L'observation des opérations multinationales a montré que malgré une appartenance institutionnelle commune (au milieu militaire) à toutes les armées du monde (socialisation secondaire), la diversité culturelle des différents contingents alliés dans le cadre d'une même mission, sur un même théâtre d'opération, peut être source de mauvaise communication, de malentendus à même de menacer la mission ou tout au moins d'amoindrir l'efficacité de certaines missions⁷. Et ce, entre unités supposées issues de la même « matrice culturelle ». En effet, des groupes proches au sein d'un cadre interarmées français, où l'autre peut sembler être le même— dans un même espace déterminé et sur une échelle de temps plus ou moins longue— mobilisent certains attributs de leur culture afin de marquer une particularité, des identités singulières. Si l'on admet plus spontanément que cette sélection stratégique et sélective de la différence s'opère de prime abord entre militaires de différentes nations, il faut être aussi convaincu du fait qu'elle s'opère également entre militaires des trois armées appartenant à une même nation, et plus encore en France, entre les trois armées et la Gendarmerie compte tenu de la spécificité de ses missions.

Les logiques de différenciation au sein même des institutions militaires ne sont pas nouvelles (elles sont depuis longtemps à l'œuvre dans l'armée de Terre, par exemple, avec les sous-cultures régimentaires). L'enquête menée par Donna Winslow sur le RAC en Somalie montre bien comment une logique de différenciation poussée à l'extrême renforce une certaine identité collective (ici régimentaire) allant à l'encontre de celle de l'armée, comment un surinvestissement dans une culture de groupe va non seulement à l'encontre de

⁶ Dubar, Claude, Id.

⁷ Cf. R.A Preston, « The Multi-cultural and Multi-national Problems of Armed Forces », in *New Dimensions in Military History*, ed. Russel F. Weigly, San Rafael, CA : Presidio Press, 1975

l'ordre et de la discipline mais également empêche toute collaboration avec d'autres groupes, car considérés comme extérieurs et ce, au sein même d'une institution considérée – peut être abusivement - comme « totale ».

Cela étant dit, l'interarmisation à l'œuvre n'est pas à l'origine de l'antagonisme entre les cultures organisationnelles des trois armées, elle est plus ancienne. L'actualité de cette confrontation est induite par les changements du cadre géostratégique et du cadre national dans lesquels s'inscrivent les armées.

2/ Les objectifs de l'enquête.

La question de l'interarmisation, à l'origine même de l'élaboration de ce sujet relatif aux identités, servira ainsi de fil conducteur à la conduite de la recherche que nous nous proposons de mener. Les raisons d'être de l'interarmisation sont diverses : la nature des opérations sur les théâtres extérieurs, l'importance du fait aérien dans l'action militaire nécessitant une forte coordination, l'accélération du temps de la « bataille » ou encore la nécessité d'optimiser les budgets.

Cette coopération entre les armées éclaire en effet parfaitement l'importance des dimensions culturelles propres à chaque famille militaire et permettra de voir si ces cadres identitaires sont autant d'obstacles à une harmonisation opérationnelle indispensable ou, au contraire, sont des atouts.

A ces fins, cette évolution des normes opérationnelles qui s'imposent aux militaires français (compte tenu des objectifs politiques à atteindre) nous amène à nous poser une série d'interrogations :

- Quels sont les traits spécifiques ou invariants (« le matériau structurel ») propres aux forces en présence ? Quelles sont les logiques de différenciation internes aux quatre forces armées ?

- Face à une interarmisation en cours et imposée, comment réagissent les différentes cultures en présence, c'est-à-dire comment les différences culturelles s'expriment-elles dans le champ de relations où elles se trouvent organisées ?

- Les cultures fortes de chacune des forces armées ne sont-elles pas autant d'obstacles aux pratiques interarmées ?

- Comment se traduisent au quotidien les « rapports de force » entre armées générés par l'interarmisation ?

- L'interarmisation doit-elle déboucher sur une (des) doctrine(s) commune(s) ou doit-elle être adaptée à chaque mission ?

- L'interarmisation nécessite-t-elle l'émergence d'une autre culture ? Peut-on parler d'une culture opérationnelle interarmées ? Peut-on raisonnablement envisager sa formation ? S'agit-il alors de la recherche et d'un partage de dimensions communes ou au contraire de la création d'une deuxième famille culturelle pour les militaires impliqués ?

- Distingue-t-on diverses natures d'interarmisation et par conséquent de processus destinés à obtenir une bonne coopération entre les armées concernées ?

- Quels sont les enjeux majeurs de l'interarmisation ?

Au-delà de ces questionnements, cette étude permettra d'éclairer non seulement les enjeux majeurs en terme de coopération entre les armées françaises mais permettra également d'aborder un certain nombre de réalités inhérentes aux coalitions, coopérations internationales ou autre armée européenne⁸, et ce, même si le multinational et l'interarmisation n'ont pas les mêmes priorités.

Un tel objet nécessite des précautions d'usage lorsqu'on mobilise les notions d'identités et de cultures par l'analyse d'un processus de changement organisationnel. C'est pourquoi nous reviendrons à différentes reprises sur l'examen des réalités que ces termes sont censés rendre compte dans le cadre de cette enquête.

⁸ Cf. Claude Weber, « L'Eurocorps : l'expérience d'une quotidienneté multinationale », *Champs de Mars*, Cahiers du C2SD, La Documentation française, n°14, janvier 2004, p.5 à 40.

Chapitre 1. Problématique

Perspectives d'analyse

INTRODUCTION

La mise en place de cette étude a été marquée dès le début du contrat par deux réunions successives avec le comité de pilotage. Traduction de l'importance accordée à la question de l'interarmisation par les acteurs institutionnels sollicités, ces discussions préliminaires ont également permis à l'équipe de recherche de saisir d'emblée certains enjeux inhérents à ce processus et les rapports de force susceptibles de peser sur le déroulement de l'étude.

Cette implication a été d'autant plus fortement ressentie que nous avons pris connaissance rapidement de la mise en place parallèle de deux autres études⁹ consacrées à l'interarmisation. Commanditaires divers et problématiques particulières, les trois équipes sollicitées devenaient, de fait, des acteurs impliqués dans un certain nombre d'enjeux stratégiques majeurs relatifs à l'interarmisation. Au regard de cette situation, l'attention portée aux éventuelles tentatives d'instrumentalisation, d'influence, à la langue de bois ou à l'utilisation des conclusions qui allaient être produites, a été omniprésente.

Nos investigations se sont ainsi orientées rapidement sur l'examen de l'interarmisation en tant que processus structurant les relations entre les forces armées tant il est vrai que la dimension culturelle nous a paru constituer à la fois la résultante mais également l'enjeu d'un certain nombre de prises de positions et de pratiques observées au sein des forces armées. La question des cultures apparaît en filigrane tout au long de cette étude.

Un des objectifs consistait tout naturellement à dresser un état des lieux du processus dont on peut dater l'origine et surtout la montée en puissance depuis la chute du mur de Berlin, même si par définition les opérations constituent des activités interarmées anciennes. Héritée du changement de contexte géostratégique et de la professionnalisation des armées,

⁹ La première à l'initiative de la Délégation aux Affaires Stratégiques, la seconde à celle du Contrôle Général des Armées.

L'interarmisation ne constitue pas, en effet, un phénomène récent mais elle s'accroît progressivement depuis le début des années 2000, notamment, sous l'impulsion du Secrétariat Général pour l'Administration et par la mise en application de la Loi Organique relative aux Lois de Finance (LOLF) N°2001-692 du 1^{er} août 2001 à tous les ministères au 1^{er} janvier 2006. L'esprit de cette loi accentue une logique de résultat et de performance dans l'affectation du budget de l'Etat par mission et par programme. Les raisons qui justifient le développement structurel de ce processus sont diverses. De prime abord, s'agissant des questions de défense, elles tiennent à la volonté politique – initiée par la *transformation* des armées - de mieux gérer les ressources budgétaires dévolues au fonctionnement du Ministère de la Défense ; elle participe conjointement à la mise en oeuvre de la Réforme de l'Etat. Elle désigne ensuite une des options possibles qui a été retenue pour adapter l'outil de défense au cadre des engagements militaires de l'Otan.

L'état des lieux demandé en vue de souligner entre autres les atouts et les limites de cette coopération parfois conflictuelle entre les « composantes » militaires nous a notamment permis de mettre en lumière l'importance de l'interarmisation en terme de perspective de carrière et de trajectoires des officiers supérieurs ; comme un nouveau tamis permettant d'accéder aux plus hautes responsabilités.

LES AXES PREALABLES

Compte tenu des débats qui ont alimenté les discussions des deux premiers comités de pilotage (18 janvier et 4 mars 2005), et afin de dresser un état des lieux le plus exhaustif possible des questions relatives à l'interarmisation au regard des identités et cultures militaires en France, nous abordons ainsi tout au long de cette étude :

- Les textes et documents officiels produits par chaque armée (doctrine) ainsi qu'au niveau(x) supérieur(s) (Etat-major des armées). Il s'agit en effet dans un premier temps de cerner plus précisément l'interarmisation à l'appui des textes de doctrine en vigueur et des entretiens institutionnels menés. Cette étape nous a permis d'observer d'emblée des définitions plus ou moins divergentes selon les acteurs. Aussi était-il important de mettre l'accent sur les enjeux, les moyens, les contraintes, les finalités ainsi que les attentes que recouvre cette transformation de l'outil de défense au sein des quatre forces armées.

- Dans un deuxième temps, nous cherchons à saisir les contours et les plus-values perçues et escomptées de l'interarmisation mais aussi les contraintes et les éventuelles résistances ou éléments de rupture qui rythment cette politique de réorganisation des ressources de Défense. Nous cherchons à distinguer les cas d'interarmisation structurelle et conjoncturelle en partant de l'hypothèse que l'action interarmées précède l'élaboration des structures interarmées.

Un sujet sensible

Dès les premiers entretiens à l'Etat-Major des Armées (EMA), nous avons pris conscience de la valeur accordée aux opérations interarmées ou multinationales qui suscitent de nouvelles pratiques de planification et de coordination des savoir-faire. La dimension multinationale des engagements français contemporains encourage l'intégration des militaires au sein de dispositifs interarmées et multinationaux, sources de modèles novateurs. L'expérience cumulative des militaires français au sein d'un état-major multinational impulse de nouvelles logiques d'action influençant assurément la structuration du travail sur le territoire national.

Pour ce faire, nous avons envisagé de conduire des observations sur un théâtre d'opérations à forte dominante interarmées. Le cas de l'opération Licorne en République de Côte d'Ivoire avait alors été privilégié. Au-delà de l'interarmisation quotidienne au sein de diverses structures pérennes aux niveaux stratégique et opératif (les états-majors stratégique et opératif désignent de toute évidence des lieux d'interarmisation que nous n'avons pas manqué de traiter), il nous semblait important d'étudier une mise en œuvre concrète. Cette manière de procéder devait en effet nous permettre d'accéder au niveau tactique et d'appréhender plus concrètement auprès des acteurs sur le terrain certaines réalités interarmées.

Notre départ sur un terrain d'opérations n'a pas pu avoir lieu. Contextes jugés trop dangereux ou caractère interarmées des opérations non pertinent constituaient les arguments généralement avancés.

Notre participation à un ou plusieurs exercices organisés aurait pu répondre à un certain nombre de nos attentes, même si le caractère de simulation propre à ces pratiques n'est pas la réalité opérationnelle. Concernant les exercices, on distingue soit l'exercice d'état-major avec les états-majors des armées, un état-major interarmées constitué et travaillant sur ordinateur soit les exercices de forces avec des troupes et du matériel. Dans un premier cas, l'intérêt repose sur l'analyse de la répartition des fonctions, rôles et positions de chacun, des flux d'informations, de l'organisation générale, etc., dans le second cas, sur la planification, le déroulement, le terrain et l'analyse produite à l'issue.

Cette deuxième option de terrain n'a pas pu non plus se réaliser en grande partie en raison du calendrier prévu par l'EMA et de nos propres échéances de recherche.

De fait, notre approche de l'interarmisation a été, avant tout, structurelle avec des visites auprès de structures interarmées (EMA, CPCO, CICDE, EMIA-FE, CID, DICOD, etc.). Contrairement à la Grande-Bretagne et au Canada, il n'existe pas en France d'académie commune pour l'ensemble des futurs officiers du pays. Toutefois, le regroupement en 1993 des écoles de guerre en Collège Interarmées de Défense va nous fournir un terrain d'investigation intéressant en terme d'entretiens mais également d'observations sur la rencontre de savoir être et de savoir faire propres, en d'autres termes de cultures militaires spécifiques.

Les interlocuteurs sollicités dans le cadre de nos entretiens étaient des acteurs impliqués dans le processus et les pratiques interarmées¹⁰. Il s'agissait notamment de définir avec ces derniers l'objet et les conditions de mise en œuvre de l'interarmisation, les motifs et les circonstances qui l'ont encouragée en France, les parcours personnels, les avantages et limites de la coopération, etc.

La finalité est d'examiner en quoi ce processus de rationalisation agit sur les dynamiques identitaires des différentes forces, les exacerbe ou les transforme au gré des interactions que les militaires tissent entre eux aux différents niveaux d'action (stratégique, opératif et tactique). Sur le plan

¹⁰ Les travaux menés par T. Nogues au Kosovo ont constitué dans ce domaine un reflet d'expériences concrètes qui, sans vouloir les placer au premier plan de notre enquête, ont explicitement démontré les rapports de pouvoir et les concurrences d'objets masqués parfois par des conflits sémantiques autour de la régulation de l'ordre public à Mitrovica. Cf. « Maintien de l'ordre ou contrôle des foules ? La mise à l'épreuve des identités professionnelles de soldat et de gendarme au Kosovo. » In *Les Cahiers de la Sécurité intérieure*, Numéro du premier trimestre 2003, pp. 113-143.

sociologique, notre ambition est de « révéler » ou à tout le moins de mieux saisir la complexité des modes de régulation sociale à l'œuvre au sein des structures interarmées face aux enjeux implicites que recouvre l'interarmisation.

Si de prime abord, nos premiers entretiens démontrent que les acteurs n'entendent pas toujours l'interarmisation de la même manière, cette dernière peut être abordée comme un processus séquentiel. Les diverses séquences (stratégique : planification et conception ; opératif : mise en œuvre ; tactique : exécution) peuvent ainsi être analysées distinctement, et ce par le biais des outils méthodologiques que nous avons souhaité privilégier (analyse des textes, doctrines et RETEX – retours d'expériences - , entretiens avec les acteurs de l'interarmisation aux différents niveaux, observations). Un des objectifs est notamment de travailler sur les éventuelles ruptures entre ces différents niveaux de conception et d'exécution (différences de représentations et de définitions entre les acteurs interarmées, décalages éventuels et origines des problèmes identifiés, etc.).

Soucieux d'aborder d'une manière ou d'une autre le caractère opérationnel effectif de l'interarmisation, nous sommes ainsi partis d'une opération passée afin de travailler sur les retours d'expérience, les pratiques décrites et les bilans dressés par un certain nombre d'acteurs de premier plan qui avaient été impliqués dans ladite opération. Il s'agissait du 60^{ème} anniversaire du Débarquement en Normandie et en Provence. Le choix concerté avec les membres du comité de pilotage de cette commémoration s'explique par son caractère éminemment interarmées mais également interministériel avec une forte dimension internationale (étude approfondie des RETEX de l'opération en terme de planification, des processus décisionnels, de la conduite opérationnelle et de l'analyse des résultats que produisent les acteurs et entretiens auprès des acteurs concernés). En définitive, nous avons décidé de placer en annexe le travail que nous avons réalisé sur les retours d'expérience de cette opération tant leur pertinence vis-à-vis de notre objet fut finalement contestable.

L'interarmisation nécessitant et pouvant se traduire par une mise en réseau de toutes les capacités (diplomatiques, économiques, juridiques, militaires, etc.), il nous a semblé également intéressant d'aborder un certain nombre de domaines susceptibles d'appréhender les questions posées par cette coopération entre les armées telles que la communication, les technologies (cf. DGA pour les attentes propres de chaque armée en terme de système de force par exemple), la compatibilité des ressources de chaque armée, etc.

S'agissant de l'échantillon de population auprès duquel nous avons enquêté, nous avons fait le choix initial de nous intéresser aux cadres

subalternes et supérieurs des institutions concernées, et parmi eux, tant aux officiers qu'aux sous-officiers. Or l'un des premiers enseignements de nos entretiens démontra que l'interarmisation concerne principalement un certain nombre d'officiers supérieurs et généraux.

Une perspective analytique

Même si nous ne pourrions l'orchestrer pleinement, il est important de préciser le cadre général à partir duquel nous voulons traiter cet objet ; il mérite quelques explications. Toute organisation sociale connaît des situations problématiques dont la récurrence révèle les enjeux stratégiques du moment et surtout les pratiques sociales spécifiques qui les sous-tendent plus fondamentalement (en l'occurrence, ici, les cultures régimentaires ou de milieu). Celles-ci donnent une structure - une forme sociale - aux comportements en marquant tout autant les acteurs que les interactions qu'ils tissent du sceau de l'institution dont ils portent les couleurs et les insignes. Nous ne négligerons pas cette dimension de l'étude.

Partant de là, nous avons choisi d'orienter l'analyse de ce processus en nous appuyant sur un certain nombre de situations récentes qui font problème (SQFP). Ce choix méthodologique amène à nous concentrer sur des cas qui, par leur nature, pourraient questionner plus particulièrement « l'action interarmées ». Cet angle d'attaque permet de saisir ainsi plus explicitement cette question à travers ce qui peut faire défaut ou générer des controverses au sein des institutions.

En mettant ainsi l'accent sur ces situations qui font problème ainsi que sur les liens structurels qu'elles entretiennent avec la culture dominante de l'institution, cette approche nous conduira par la suite à étudier tout particulièrement les modes de régulation sociale au sein des armées. De manière explicite, ces modes de régulation mettent en lumière des cultures de métier qui dominent les pratiques et les comportements des acteurs. Leur confrontation peut engendrer dans un certain nombre de cas des incompréhensions sources d'antagonismes.

Le rapport aux identités militaires

Le rapport aux identités et aux cultures militaires qui oriente ce travail a été questionné en introduction. Des définitions en découlent. Tentons maintenant d'approfondir cette approche en explicitant notre perspective d'analyse.

Si nous admettons l'idée que les identités n'existent pas en soi, on peut ainsi en déduire qu'elles sont inséparables des situations de travail concrètes que vivent les personnels et auxquelles ces derniers accordent du sens, une valeur toute particulière au cours de leur *carrière* dans l'institution militaire.

Or ces « situations » ne sont pas des moments évanescents, créés de manière inopinée. Par voie de conséquence, durant cette recherche-action, elles seront définies et entendues comme des situations d'interactions produites par l'histoire commune que construisent les membres de toute institution lors de leurs activités quotidiennes et de leurs engagements opérationnels successifs. Dans cette perspective, on ne peut donc se contenter de caractériser l'identité d'une force armée par la recherche exclusive des grands événements officiels qui ont structuré et structurent l'histoire de son institution. On peut seulement émettre une première hypothèse selon laquelle l'engagement opérationnel (et plus certainement l'OPEX) décrit une suite de situations professionnelles discriminantes qui structurent de manière plus décisive la formation des identités militaires.

Le postulat qui nous anime nous conduit à considérer que les identités collectives se construisent au-delà des doctrines conçues par les Etats-Majors. Car ces doctrines sur le métier des armes – si nécessaires soient-elles par ailleurs – forment le plus souvent les instruments d'une culture institutionnelle surplombante, au même titre que certaines organisations productives (PME, PMI, Grandes entreprises publiques et privées) élaborent de toute pièce une culture d'entreprise qui impose aux salariés le respect d'attitudes (comportements, discours, représentations du métier) éminemment prescriptives. Toute culture institutionnelle (ou d'entreprise) est dotée d'une intention performative orientée vers la réussite d'une stratégie. S'agissant de l'entreprise, la culture d'entreprise qu'elle met en place doit provoquer la mobilisation des personnels, la rendre plus cohésive lorsque l'institution est supposée en crise, se sent menacée d'une manière ou d'une autre par la concurrence. Elle prescrit les dynamiques comportementales qu'elle juge légitimes pour, de manière concomitante, accroître sa rentabilité et sa

compétitivité sur un marché national et international caractérisé plus souvent qu'auparavant par des fluctuations nombreuses et parfois complexes à saisir.

Plus brièvement, il s'agit selon nous d'envisager les identités collectives à la lumière des relations qu'entretiennent tout à la fois, d'une part, la culture institutionnelle décrite officiellement par sa doctrine d'emploi, ses outils de communication internes et externes, les cultures locales (par exemple, régimentaires) et, d'autre part, les identités de métier (d'armes, de spécialités). Par analogie, l'identité collective peut s'apparenter à un « précipité » dont il faut décrire les dynamiques endogènes et exogènes qui contraignent son développement. Il en résulte des environnements contrastés qu'il faut découvrir. De là, nous considérons que les identités se construisent dans les situations de contraintes qu'éprouvent les forces armées dans l'exercice de leurs responsabilités à l'intérieur et à l'extérieur du territoire national.

Une fois cette perspective brossée, nous émettons une deuxième hypothèse selon laquelle les identités militaires se révèlent plus fortement en situation d'altérité, dans le rapport aux membres d'autres institutions. Autrement dit, un militaire se sentirait plus fortement terrien, marin, aviateur ou gendarme en situation d'interarmisation ou plus généralement « militaire » lorsqu'il serait mis en contact avec des « civils ». On réaffirme ici que l'identité renvoie de manière incontournable à l'idée de frontières, dans le cas présent, institutionnelles et professionnelles. Ensuite, généralement, pour le chef de l'opération, l'enjeu est de réussir le mandat qui guide son action ; cela implique de mettre en action ces dynamiques collectives de manière coordonnée au profit d'une finalité commune.

À nos yeux, l'interarmisation s'est imposée comme une opportunité symbolique d'observer des situations d'altérité qui révéleraient des pratiques et des représentations différentes quant à la manière d'organiser le travail, d'entreprendre la conduite d'une opération militaire, d'accorder de l'autonomie à ses subalternes et de nouer des sociabilités professionnelles, etc. D'un point de vue méthodologique, la connaissance des dynamiques d'appropriation ou de résistance passe selon nous par l'examen « clinique » des objets qui suscitent la discussion ou le conflit (souvent feutré) au sein des institutions concernées. À titre d'exemples, nous pensons ici tout aussi bien à l'analyse capacitaire transversale qui est initiée pour définir les besoins opérationnels de chaque « composante », la volonté de restructuration et, plus globalement, l'effort de rationalisation engagé par la Réforme de l'Etat. Conscients des stratégies que

peuvent conduire les institutions d'un même ministère en matière de budgets, d'effectifs et de postes de commandement, il a nous semblé sociologiquement tout aussi intéressant d'orienter notre regard sur un terrain semble-t-il moins exploré, celui des cultures et des pratiques professionnelles sur lesquelles peut s'adosser l'interarmisation pour se développer.

Partir de l'environnement des contraintes qui pèsent sur l'action collective

Pour réaliser cette première démarche qui consiste à caractériser l'interarmisation, nous voulons profiter de cette recherche-action pour mettre à l'épreuve un modèle de diagnostic systémique plus communément utilisé dans l'analyse des entreprises. Concrètement, il s'agit de partir des problèmes concrets majeurs que connaissent les entreprises que l'analyste et les acteurs rencontrés sélectionnent conjointement, afin de connaître leur manière de définir les situations qu'ils jugent problématiques. Notre intention est de mettre en application la méthodologie du diagnostic sociologique élaborée et testée par Renaud Sainsaulieu, Florence Osty, Marc Uhalde et Isabelle Francfort auprès de 81 établissements d'entreprises en France au début des années 90. Poursuivons maintenant l'explication de ce cadre d'analyse à travers ses principales lignes de force.

Le modèle théorique retenu à l'origine de cette recherche définit l'entreprise comme l'expression d'un système complexe de variables structurelles, culturelles et gestionnaires, qui la constituent en mode d'action collective visant la performance économique. A contrario, nous ne devons pas oublier que le métier militaire n'est pas un métier comme les autres, qu'il comporte donc des spécificités et des contraintes propres liées à la mise en œuvre d'une action de combat. L'hypothèse principale de la recherche précitée entendait vérifier l'existence d'un processus de différenciation croissante des phénomènes identitaires liés au travail, en mettant à jour les modalités de régulations collectives et de cultures réellement partagées qui pouvaient en résulter. L'un de ses apports principaux est d'avoir construit une typologie explicative qui met en évidence « cinq mondes sociaux de l'entreprise » en proposant une approche socio-économique du développement des entreprises, articulant logiques sociales, contexte économique et performances réalisées. Ce cadre d'analyse permet, notamment, d'établir des scénarii de développement possible d'une institution soumise aux contraintes accrues qui bouleversent son fonctionnement.

En dépit de sa pertinence, les contraintes empiriques que nous avons rencontrées rendent maintenant plus délicate sa mise à l'épreuve. Cette perspective reste pour autant à l'esprit de notre équipe dans la conduite de cette étude.

Appliqué à notre objet sur la diversité des identités militaires, nous pouvons formuler notre intention de définir une force armée comme l'expression d'un système complexe de variables structurelles, politiques, culturelles et gestionnaires, qui la constituent en mode d'action collective visant la performance militaire, c'est-à-dire tactique, opérative et politico-stratégique. Nous verrons combien le niveau opératif de l'action militaire est interrogé par notre questionnement. Ce système désigne les différents pans de l'institution qu'il nous faudra mettre à jour afin de typifier les différentes organisations mises sous tutelle du Ministère de la Défense et plus essentiellement du Chef de l'Etat.

Nos réflexions auront pour objectif d'identifier les différents types de contraintes qui structurent et caractérisent le mode de fonctionnement et de développement des structures interarmées. Elles prennent tout leur sens par la mise en perspective des discussions organisées autour des différentes situations qui posent problème aux acteurs (chapitre 3).

Chapitre 2. Problématique

Les réalités vécues de l'interarmisation

Analyse des textes et coproduction empirique d'une définition

INTRODUCTION

L'interarmisation fait couler beaucoup d'encre et suscite de nombreuses réactions. Processus plus ou moins ancien pour certains (depuis la première Guerre du Golfe), réalité ancienne pour d'autres ou encore contrainte nouvelle pour les derniers, l'état d'avancement de ce processus constituait une première dimension révélatrice de l'hétérogénéité des approches et des expériences qui nous ont été données d'enregistrer au cours de cette étude. Si le caractère interarmées des campagnes militaires constitue en effet un fait ancien avéré, si la mise en place de certaines structures interarmées commence également à dater (le passage à la professionnalisation, la réforme de l'état, etc. autant de réalités déjà évoquées qui expliquent certaines impulsions de ces dernières années), il est indéniable que ces tous derniers mois ont vu une prise en compte spécifique de ces aspects, de la réflexion menée et des incidences structurelles et organisationnelles au sein de la défense. La mise en place de trois études parallèles (DAS, CGA, C2SD) sur ce thème illustre parfaitement le caractère toujours – ou plus que jamais - d'actualité du processus.

Toute politique fait l'objet d'interprétations très diverses faisant apparaître des craintes, des rumeurs, des espoirs. Notre étude est menée dans un contexte qui a indubitablement un impact sur les discours qui ont été enregistrés tout au long de cette enquête. Selon son expérience et sa position biographique dans la carrière, chaque acteur se livre donc – ici à notre initiative - à l'examen des résistances, des enjeux et des plus-values d'une telle réforme de l'outil de défense. D'un point de vue sociologique, nous considérons que vrais ou faux, prospectifs ou spéculatifs, les discours des acteurs ont leur valeur propre. Aussi doivent-ils être pris en considération et rejoindre le registre des représentations sociales.

Notre équipe étant sensible au regard que portent Peter Berger et Thomas Luckmann¹¹ sur les dimensions objectives et subjectives de la réalité, il nous semble ainsi opportun de préciser que ces représentations sociales peuvent avoir une influence sur les réalités de l'interarmistation et sur son cours. Ces auteurs nous invitent notamment à réexaminer le monde social à travers la vision d'une co-détermination permanente et continue qui relie l'existence individuelle à la structure sociale en réintroduisant indirectement l'importance de la connaissance (tirée de théories, d'idéologies, de l'expérience, etc.) que possèdent les acteurs sur leur propre monde social et son influence dans les dynamiques qui animent ce même monde. De là, il nous semble donc tout à fait cohérent de relier et de mettre en perspective ces discours au théorème de William Isaac Thomas qui peut à juste titre être invoqué ici : « *Quand les hommes définissent des situations comme réelles, elles sont réelles dans leurs conséquences* ». Si nous trouvons que le travail auquel nous nous livrons ici reste singulièrement désincarné par l'absence de terrains d'observation, il prend néanmoins tout son sens lorsque nous procédons dans cette perspective à l'exposé et à l'analyse des propos recueillis.

Avant d'aborder les différentes perceptions de l'interarmées, efforçons nous à présent de présenter les grandes lignes du décret qui fixe les nouvelles prérogatives du CEMA¹².

1/ Le Décret du 21 mai 2005 présenté par le CEMA

L'interarmistation se voit renforcée par le Décret du 21 mai 2005 qui élargit notamment les prérogatives du Chef d'Etat-Major des Armées. L'article 2 précise que ce dernier « a autorité sur les chefs d'états-majors ». Il devient par conséquent l'interlocuteur privilégié du ministre. De plus, « *le CEMA devient responsable de la définition du format, de la préparation du budget, des relations militaires internationales, de la préparation des forces, de la planification et de la programmation des opérations d'armement. Il donne des directives aux chefs d'états-majors en matière de soutien ;*

¹¹ Berger Peter, Luckmann Thomas, *La construction sociale de la réalité*, Paris, Editions Méridiens Klincksieck, 1988 (1^{ère} parution aux Etats-Unis en 1966, dernière parution en 2003 chez Armand Colin).

¹² Chef d'Etat-Major des Armées.

*il participe à la politique générale du personnel civil et militaire ; il donne son avis sur les projets d'organisation interne à chaque armée »*¹³.

Autrement dit, le Chef d'Etat-Major des Armées a autorité non plus seulement en opérations ou pour les opérations, mais désormais en permanence et dans tous les domaines. Les principes rappelés précédemment lors de l'allocation aux armées du CEMA ancrent encore davantage les armées dans ce processus d'interarmisation. Il va en découler une montée en puissance des effectifs de l'EMA en vue d'assumer toutes les missions que le décret lui confère alors. Désormais les prérogatives du CEMA recouvrent cinq grands domaines : les ressources humaines ; le domaine opérationnel ; le budget ; l'infrastructure ; les relations militaires internationales.

Ainsi, au cours de notre étude la mise en place du décret de mai 2005, les réactions, discours et incidences immédiates générés par ce dernier ne pouvaient pas ne pas faire l'objet d'une attention toute particulière de notre part. Dans cet ordre d'idée, le discours du CEMA (daté du 27 mai 2005) est majeur car cette allocution aux armées devait justement être une présentation de la réforme du Ministère de la Défense, réforme dans laquelle l'interarmisation joue un rôle central, voire le premier rôle. L'exercice peut en effet être assimilé à la voix institutionnelle, à la ligne officielle avec une forte dimension prescriptive et en tant que tel, une lecture approfondie et « critique » devenait nécessaire .

L'objectif n'est pas de faire de ce discours une analyse de texte détaillée mais de montrer qu'un certain nombre d'aspects évoqués constituaient non seulement le cœur de notre problématique mais que nos investigations pouvaient quelquefois aller à l'encontre de constats ou de réponses formulées. Si les interrogations restent généralement souvent supérieures en nombre aux certitudes, cette mise en perspective du discours n'a d'autre ambition que d'alimenter le débat et les réflexions en cours.

- L'aspect exceptionnel de ce type d'exercice devant l'ensemble des commandeurs illustre d'emblée l'importance des questions abordées et la volonté de « *répondre aux craintes de certains* ».

- Si le CEMA insiste sur l'aboutissement de deux années de « *préparation et de pratiques collégiales* » pour aboutir à cette réforme, il marque aussi son aspect point de départ. On est bien dans une phase transitoire.

- La réforme doit répondre à un souci de « *performance d'ensemble* » (efficience accrue) et les orientations établies par le décret (prépondérance du

¹³ Allocution aux armées du Général d'Armée Bentégeat, CEMA, Présentation de la réforme du Mindef, Paris, le 27 mai 2005, p. 7.

rôle du CEMA) doivent placer l'opérationnel au centre des priorités avec comme règle l'interarmisation. Il s'agit de favoriser une « *plus grande cohérence et cohésion entre les armées* ». Si les objectifs sont clairement affichés, les moyens de parvenir concrètement à cette plus grande cohésion n'apparaissent pas. Au-delà de son pouvoir élargi, le CEMA évoque les principes de subsidiarité ou de collégialité arbitrée, les rôles précis du SGA¹⁴, du DGA¹⁵ et du DAS¹⁶ ou encore un certain nombre d'outils tels que l'EMA, amené à prendre de l'ampleur en terme d'effectifs (création d'un commandement interarmées, création d'une chaîne organisation, ressources humaines, logistique, commandement interarmées, respect absolu du même nombre d'officiers généraux de chaque « composante » au sein de l'EMA), comme autant de moyens d'atteindre les objectifs fixés et faire une réussite de la réforme.

2/ L'interarmisation vue par les acteurs de structures interarmées

Si ces principes génèreront indiscutablement une plus grande cohérence, il nous semble qu'un certain nombre de dimensions sont sous-estimées. Ainsi en est-il certainement de la perte de prérogatives des CEM¹⁷, de la « *terrision* » du processus ou encore de l'hypothèse selon laquelle « *l'osmose entre les officiers venant des différentes armées ou encore l'osmose avec les civils se font naturellement* ». Bon nombre de remarques enregistrées tout au long de notre étude semblent contredire bien souvent cette affirmation ou ce vœu pieu. « *Les civils vont sûrement prendre de plus en plus de postes de haute responsabilité alors déjà que ces postes se raréfient pour les militaires puisqu'en « interarmisant » on réduit les structures et donc les postes de chefs militaires de ces structures, si en plus on les donne aux civils...* » (Officier de l'armée de terre).

De la même manière, la disparition des querelles de chapelles qui caractérisent le temps de paix et la coopération optimale entre les décideurs des armées en temps de crise car ce qui prime c'est « la réussite de la mission », ne constitue pas forcément une réalité systématique. « *Pour avoir des budgets, il faut montrer ce que l'on sait faire en opération et il devient alors tentant – je l'ai vu faire – pour chaque armée de déployer ses effectifs et d'engager ses matériels alors que la mission ne l'exigeait pas...* » (Officier de marine).

¹⁴ Secrétaire Général pour l'Administration.

¹⁵ Directeur Général de l'Armement.

¹⁶ Directeur des Affaires Stratégiques.

¹⁷ Chef d'Etat-Major d'armée.

Nous conviendrons que si le texte pose et impose le cadre d'action général qui amorce la transformation de l'appareil militaire,, sociologiquement, nous savons bien que les organisations sociales qui composent un corps social donné ne réagissent pas au même rythme. L'avènement d'un nouvel ordre organisationnel peut générer durant un temps indéfini une redistribution des rôles et des enveloppes budgétaires entre les armées concernées. Notre rôle n'est pas d'alimenter les craintes mais d'attirer une fois encore l'attention des décideurs sur l'importance de cette transition car elle peut à tout le moins symboliser une période de désordre organisationnel et socio-culturel. Pour les acteurs rencontrés lors de nos entretiens¹⁸, l'interarmisation fait partie intégrante des enseignements tirés de la seconde guerre du Golfe et des différentes opérations multinationales de l'OTAN auxquelles la France a participé depuis plus d'une décennie.

Appelés à leur tour à définir et à justifier par eux-mêmes l'interarmisation à l'œuvre et confortée par ledit décret dont l'allocution du CEMA rappelle les principes, les acteurs rencontrés nous ont aidé chemin faisant à coproduire une meilleure compréhension de ce processus, de ses origines, de sa justification.

« L'interarmisation est plus qu'une simple mise en convergence de capacités que l'on cherche à optimiser, plus que l'addition des forces (...) Ce n'est pas non plus comme je l'ai entendu dire une moyenne » (Officier général de l'armée de terre).

« L'interarmisation est un processus ancien, pensez à la dissuasion, à la logique de pouvoir et de plan dès la 5^{ème} République, mais elle est devenue davantage une logique de terrain dès 1996 en raison de l'absence de bras » (Officier Armée de terre).

« Les textes récents accélèrent le processus d'interarmisation. L'idée de projection et les nouvelles missions font évoluer l'idée de cultures d'armée. Les aviateurs se rapprochent de plus en plus du sol, etc. Les modifications sont importantes depuis la fin de la Guerre Froide. Avant l'interarmées s'imposait au plus haut niveau, maintenant elle est plus élargie. La Guerre du Golfe a accéléré le rapprochement. L'acte des décrets en découle. » (Officier général de l'armée de terre).

« L'interarmisation doit clairement favoriser la rationalisation, la synergie et l'interopérabilité. Des domaines le permettent sans doute plus que d'autres, le soutien logistique, l'économat des armées, etc. Mais pour d'autres, je demande à ce qu'on me démontre que cela va véritablement nous permettre de faire des économies. Je n'en suis pas si sûr. Je ne suis pas si sûr par exemple que la mise en commun des Services historiques des Armées n'alourdisse pas plus le dispositif et ne crée pas davantage de difficultés pour le décideur. Je

18 Cf. Annexe méthodologique – Récapitulatif des entretiens.

reste dubitatif en ce qui concerne les regroupements immobiliers de la défense, je reste dubitatif quant à la question des garde-côtes européens : la Marine sera contre car elle voudra garder, comme sûrement les marines respectives des pays concernés ses bâtiments et cela reviendra au final plus cher. Je suis partisan de la subsidiarité, il faut éviter de rajouter des couches, du temps avec des procédures plus longues pour identifier les besoins, rajouter de l'argent et des querelles. Il est important de mieux coordonner du bas vers le haut et non l'inverse. Il faut éviter une centralisation excessive qui existe déjà (...). Si l'objectif est politique les modalités dépendent des domaines » (Officier de marine).

« Attention aux conséquences de la LOLF sur le processus, recentraliser n'est pas décentraliser » (Officier de l'Armée de l'air).

Se forme ainsi par cette entreprise maïeutique, un « univers de sens¹⁹ » tantôt conflictuel tantôt consensuel dont notre équipe va chercher à rendre compte tout au long de ce rapport final. Cela va nous conduire tout d'abord à définir les termes.

« Une définition Interarmées ? Un terrien qui embarque (à bord d'un avion ou d'un bateau) ne fait pas d'interarmées car il n'y a pas de synergie conceptuelle » (Officier de l'armée de l'air, stagiaire CID).

3/ Un premier travail de définition

On ne peut pas dire qu'aujourd'hui une définition de l'interarmisation s'impose de fait. Les 41 entretiens (27 individuelles / 14 dans le cadre d'un panel²⁰) réalisées témoignent de la complexité d'un tel processus et s'interrogent sur les *bonnes raisons* qui viennent justifier son existence. Nous verrons au cours du point suivant que cette réforme est contingentée par des paramètres spécifiques mais étroitement imbriqués. C'est autour de ces points de débat que notre enquête se déroulera.

Toutefois, quelles qu'en soient ces raisons, le travail de définition empirique que nous avons entrepris sur la base des entretiens et de l'analyse des textes nous permet de retenir et de traduire l'interarmisation et ses principes d'action de la manière suivante :

¹⁹ Chevrier, Sylvie, Op. Cit., pp. 182-185.

²⁰ Cf. Récapitulatif des entretiens.

- **Interarmisation** : se dira du processus, de la volonté ou encore des structures qui traduisent le caractère multi-armées, c'est-à-dire une logique, un fonctionnement et une organisation interarmées permanente (coopération entre au minimum deux forces armées).

(Si les gendarmes ont certes été intégré dans notre échantillon d'individus ressources, ne serait-ce qu'au regard de leur présence systématique sur les terrain et OPEX (prévôts par exemple) et par conséquent acteurs et témoins privilégiés, force est de constater que la Maréchaussée ne tient pas une place centrale dans les activités militaires qui constituent le cœur de la problématique et du processus qui nous intéressent (le CEMA sera par exemple toujours un représentant de la Marine, de l'Armée de l'air ou de l'Armée de terre). A ce titre, en dehors de l'utilisation de certains propos, aucun développement particulier ne portera sur la Gendarmerie).

- **Interarmées** : se dit lorsque des individus d'armées différentes coopèrent. Ce qualificatif revêt souvent un caractère plus ponctuel que le précédent. Il s'emploiera par exemple pour caractériser une opération ou une structure temporaire qui aura vu une collaboration à un instant t entre les armées (des unités d'au moins deux armées ou de l'ensemble des quatre forces armées) en vue de remplir une mission et des objectifs précis. Nous verrons également que selon les individus interrogés, cette coopération doit revêtir un certain nombre de caractéristiques car il ne suffit pas de faire se croiser des personnels (par exemple faire transporter des troupes terrestres par un avion et des membres de l'armée de l'air) pour pouvoir parler réellement de caractères interarmées.

- **Interopérabilité** : s'entend comme les capacités de compatibilité entre les armées, notamment en terme d'équipements et de matériels.

- **Subsidiarité** : ce terme souligne la dimension de complémentarité que jouent les armées en terme de compétences respectives pour favoriser une meilleure efficacité au quotidien du dispositif militaire.

Au cours de l'enquête, les forces armées ont été plus communément désignées par les acteurs par le terme de « **composante(s)** » pour démontrer l'agrégation que doit susciter déjà l'interarmisation. Son emploi marque *a priori*

une évolution majeure dans les discours des officiers ; les acteurs lui accordent assurément une valeur performative en désignant par là le sens de la réforme entreprise. De notre côté, nous l'utiliserons également à différents moments du rapport mais nous avons fait le choix de préserver les guillemets pour garder à l'esprit la réserve que le sociologue doit garder à cet égard.

Sauf précisions complémentaires, tout au long de ce rapport, les termes utilisés s'entendront de la sorte.

Examinons maintenant plus concrètement à travers la mise en scène des conduites au travail les incertitudes que suggèrent une interarmisation structurelle.

Chapitre 3. Interarmisation structurelle et nouvelle sélection des élites militaires

Interrogations sur les pratiques en devenir

INTRODUCTION

L'interarmisation est assurément en marche. Cela se traduit indéniablement par l'évolution des structures et la coordination des moyens organiques. On peut donc en attendre des enjeux organisationnels nouveaux. Il est intéressant d'ores et déjà de réfléchir sur un certain nombre d'incidences compte tenu des perspectives réorganisant les capacités et l'organisation des forces armées. Par ricochet, à terme, il semble difficile de penser la restructuration d'un système organisationnel, des modes opératoires dans la conduite des opérations sans s'interroger sur les modes de gestion des personnels militaires qui auront la possibilité d'œuvrer en seconde partie de carrière au sein d'opérations ou de structures interarmées.

Signe de l'actualité de ces dernières années, les textes produits par l'institution sur le thème de l'interarmisation sont conséquents. Les documents de doctrine relatifs à l'interarmisation sont en évolution constante. Au-delà de cette nécessité compréhensible en terme d'adéquation recherchée entre la théorie et la pratique, ce mouvement perpétuel illustre également d'emblée le caractère encore « balbutiant » du processus. Si les textes sont nombreux, la connaissance de ces derniers par les personnels militaires concernés de près ou de loin par les pratiques interarmées, est loin d'être avérée. On ne peut pas dire qu'aujourd'hui une définition commune de l'interarmisation s'impose à tous.

Si comme nous le verrons ultérieurement, le CID constitue une étape importante en terme d'acculturation aux pratiques de l'interarmisation, c'est essentiellement à travers l'expérience au sein des structures concernées, que tout un chacun découvre et développe sa culture interarmées.

1/ Interarmisation structurelle et conduites différenciées au travail

Préparer une armée, c'est assurer une cohérence en terme de capacités et de choix stratégiques. L'actuelle mission du CEMA est de mettre en cohérence des lignes de choix faits au sein de chaque armée confrontées à des logiques d'essai qui n'étaient pas encore celles de l'interarmées. Chaque armée a en effet construit ses choix en terme de capacités, de moyens (exemple : le Rafale pour L'Armée de l'air, le Porte-avions pour la Marine, le char Leclerc pour l'Armée de terre décidés avant la chute du mur) et en fonction de son budget. Or, le budget est de plus en plus resserré alors que l'évolution des missions oblige une adaptation permanente des armements.

Nombreux sont les travaux sociologiques produits sur les organisations qui formulent le constat selon lequel le métier est largement constitutif de l'identité des individus et représente l'un des principaux vecteurs de régulation des rapports au travail²¹. Il n'est donc pas étonnant de voir en quoi les règles du jeu qui organisent les échanges entre professionnels d'un même métier ou d'une même structure d'armée se voient interrogées et mises à l'épreuve au contact d'officiers de métier et de « composantes » différentes. Les règles du jeu propres à chaque métier et milieu d'origine rencontrent d'autres formes de régulations sociales qui ne reconnaissent pas les mêmes principes de légitimité dans les rapports professionnels et hiérarchiques. D'après le sociologue Max Weber, la légitimité correspond ici aux raisons et aux conditions de l'acceptation par les individus des principes qui justifient un type de domination. L'obéissance et plus largement la discipline sont des caractéristiques significatives et non des spécificités du milieu militaire ou d'une armée ou d'une « arme ou spécialité » particulière, mais les légitimités qui fondent l'exercice de l'autorité se distinguent par degré dans le quotidien des structures. Chaque acteur éprouve ainsi à son niveau ces conduites différenciées ; la contrainte hiérarchique exercée restant généralement forte, l'individu doit se soumettre à une certaine forme d'acculturation pour pouvoir continuer à travailler. Tous, semble-t-il, compte tenu de leurs dispositions et de l'expérience, n'ont pas à cet égard les mêmes ressources d'adaptation. C'est aussi en ce sens que beaucoup considèrent qu'une première expérience interarmées reste fondatrice de conduites et d'attentes. Associée à la formation dispensée au CID, elle génère progressivement de nouveaux modes

²¹ Notamment Chevrier, Sylvie, Op. Cit., p. 199. Cf. aussi, Sainsaulieu, Renaud, *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Paris, Presses de la FNSP et Dalloz, 1988/1998.

d'évaluation des compétences individuelles et de formation d'une nouvelle élite militaire.

Comment maintenant saisir les cultures au travail et l'influence sur les comportements des représentations sociales chez les officiers lorsqu'ils servent dans une structure interarmées en France ou en opérations ?

1.1 - Le rôle symbolique des marqueurs identitaires

Aucun des interlocuteurs rencontrés ne remet en cause la nécessité du maintien des « composantes » et surtout la nécessité pour tout un chacun d'y acquérir en début de carrière son métier et sa spécialité professionnelle, que ce soit en terme de savoir-faire propre comme en terme de savoir être (culture spécifique). « *Il faudra toujours s'appuyer sur les différents clochers mais on œuvre tous pour le même pays* » (Officier de l'armée de l'air) ; « *La culture d'armée est vitale* » (officier général de l'armée de terre) ; « *L'interarmées fonctionne bien sans que les armées soient interarmées* » (Officier de l'armée de terre) ; « *Pour moi, on peut jouer sous le maillot tricolore tout en restant dans un club, on peut être interarmées et rester Armée de terre ou Marine. Les Canadiens se sont trompés : ce qui est déterminant pour un soldat, c'est son attachement à son armée, sa cohésion au combat* » (Officier général de l'armée de terre).

Sur le plan identitaire, nous assistons très concrètement à une construction dialectique des modes d'identification et d'appartenance. Tout laisse penser que l'interarmées n'impose pas une remise en cause des identifications et des métiers passés. Cela étant, sur un plan plus symbolique, interrogés sur l'éventualité d'un uniforme interarmées spécifique composé à l'instar des personnels du Service des Essences des Armées, la majorité des interviewés y voit une des limites.

« *Les symboles sont importants, changer d'uniformenon, il ne faut pas oublier d'où l'on vient, maintenant je serai partisan d'un insigne qui affiche que l'on travaille en interarmées* » (Officier de l'armée de l'Air, EMIA-FE).

Tout comme au sein d'autres institutions, l'uniforme et ce que l'on y accroche font figure de marqueurs identitaires forts au sein des forces armées. L'uniforme peut tout aussi bien être utilisé pour affirmer une identité d'armée ou de fonction ou de manière tactique afin de s'intégrer dans un corps interarmées.

« *Lorsque je suis arrivé à l'Etat-Major de l'opération Licorne, j'ai pris la tenue bariolée qui symbolise plus communément l'armée de Terre pour me fondre dans l'état-*

major...il est vrai que je me suis posé la question de garder mon uniforme de la Marine. En revanche, j'ai laissé mes épaulettes affichant mes grades dans la Marine». (Officier subalterne de la Marine).

Le choc culturel subi par les jeunes ou moins jeunes qui arrivent inexpérimentés dans le domaine de l'interarmées nous a été quasi systématiquement souligné. « *Les différences de cultures d'armées peuvent se manifester à tous les niveaux, dans la vie courante par exemple avec les services d'astreintes, au niveau de la hiérarchie et des rapports entre les catégories, la manière de commander et d'être commander, etc.* » (Officier de l'armée de terre).

Certes, nos observations sont limitées mais nous avons pu nous rendre compte que l'expression identitaire se manifeste différemment selon les lieux visités dans le cadre de cette étude (EMA, EMIA-FE, BA de Creil) ainsi qu'au cours de travaux passés (Kosovo). Les marqueurs identitaires peuvent se présenter sous des formes très variées. Les murs des couloirs ou des bureaux d'une structure militaire arborent toujours des photos qui témoignent des missions entreprises ou des symboles prestigieux de chaque « composante » (un Rafale dans le ciel, un char Leclerc soutenant l'action de fantassins, un VBRG de la gendarmerie mobile, le porte-avions Charles de Gaulle, etc.).

Lors de nos enquêtes au Kosovo, nous avons noté l'importance qui était donnée par les militaires des différentes forces en présence (principalement, armée de terre et gendarmerie) de marquer leur territoire de cette manière. L'observateur extérieur et attentif qui déambule dans les couloirs de l'Etat-Major du Camp Serment de Koufra (SDK) à Mitrovica (2001, 2002) à la recherche de ses interlocuteurs peut ainsi plus aisément se repérer à l'aide de ces photos pour savoir s'il se trouve bien dans un couloir dédié à des terriens ou à des gendarmes. Les bureaux qui font office d'espaces de détente où chacun prend sa pause café sont aussi nettement différenciés alors qu'ils pourraient être des espaces plus informels d'échanges. À l'inverse, dans un Etat-Major interarmées d'ordre structurel, la répartition de l'espace par « composante » est tout d'abord plus étroitement combinée ; on trouvera plus aisément deux ou trois officiers supérieurs d'armées différentes dans un même bureau. Les espaces de l'informel sont communs tout en restant réduits. Ensuite, s'agissant des marqueurs identitaires, la différence majeure réside dans le soin qui est apporté à l'équilibre des photos accrochées au mur des couloirs ; aucune « composante » ne doit être privilégiée. Dans d'autres lieux tels que le restaurant, le cercle mixte, le choix peut être fait de présenter une décoration intérieure volontairement neutre sans lien avec les univers militaires.

1.2 - Métiers et différenciation des temporalités d'action

Interrogés sur une manière de caractériser les différences culturelles entre les «composantes», la dimension temporelle a souvent été sollicitée par nos interlocuteurs. La maîtrise du temps nécessaire pour accomplir une mission diffère évidemment selon l'objectif, les tâches qui lui sont corrélées, le milieu (air, mer, terre), les unités et les matériels utilisés. Dans le cadre d'une opération interarmées, elle est souvent appréhendée comme une contrainte majeure de l'action plus globale qu'il faut coordonner, elle affirme indéniablement une des difficultés fondamentales de l'interarmisation. Cette connaissance de la contrainte de l'autre apparaît trop fréquemment négligée selon les officiers rencontrés. Les acteurs sollicités estiment en effet que la diversité de rythme qui existe entre les armées est susceptible d'expliquer ou d'illustrer les différences de comportement et de raisonnement qui marquaient le quotidien de l'interarmisation.

« La cérémonie du Débarquement n'a pas été simple à monter car il s'agissait d'associer des temps différents entre des troupes à pied, des navires et des avions. Les défilés aériens sont par définition, brefs, bruyants et très contraints en termes de gestion de temps car le temps de vol est limité – environ 45 minutes ou alors il faut mettre en place un ravitaillement. Tout doit par conséquent se caler sur la cérémonie aérienne et celle-ci une fois lancée, il vaut mieux éviter les changements. Concernant l'Armée de Terre, le temps est beaucoup plus lent et peut être plus facilement reconsidéré en direct, même s'il est parfois plus difficile de maîtriser une troupe sur une scène. Pour la Marine, les bateaux se déplacent également lentement et il faut prévoir du temps. Lorsque vous lancez une cérémonie navale, il devient difficile de l'arrêter en cas d'imprévu – exemple, le retard d'une personnalité - car vous n'arrêtez pas un bâtiment comme vous arrêtez un char et vous ne le stoppez pas n'importe où en raison des courants par exemple. Cet exemple de la cérémonie traduit bien, à mon sens, la diversité des contraintes propres à chaque « composante » et la difficulté à harmoniser quelquefois les choses dans la coopération entre forces armées » (Officier de marine).

Les temps de l'action, de la mise en route ou de l'arrêt (celui d'un char, d'un bâtiment ou d'un avion), sont distincts et nécessitent pour les officiers de telle ou telle armée de tenter d'acculturer leurs homologues afin d'améliorer la coordination de l'action militaire. Les exercices ont aussi cet objectif. Le RETEX que nous avons étudié montre que c'est aussi le dysfonctionnement ou le conflit qui révèle ces spécificités professionnelles.

1.3 - Management, relation à l'autorité et légitimité du chef

Il s'agit de voir ici en quoi les représentations que se font les acteurs des cultures d'armées influencent le comportement des individus au travail et plus globalement le fonctionnement de certaines structures.

Deux légitimités en concurrence

Bon nombre d'interlocuteurs nous ont évoqué également les différences relatives au mode de commandement et le marquage des positions hiérarchiques qui pouvaient occasionner des blocages ou tout du moins certaines difficultés organisationnelles. « *Dans l'armée de terre, un chef c'est un chef...* » (Officier de marine) ; « *Dans l'Armée de terre, ils considèrent souvent que la compétence va de pair avec le grade, comme si un capitaine ne pouvait pas avoir d'idées* » (Officier de marine) ; « *Dans l'Armée de terre, tout est très figé, le chef est forcément compétent. Dans la Marine, la volonté est par exemple d'envoyer des jeunes cadres compétents même s'ils ne sont pas forcément galonnés mais le problème c'est qu'on ne leur reconnaît pas toujours cela en dehors de la Marine* » (Officier de marine) ; « *Dans l'armée de terre, tout est plus rigoureux (...) il y a plus d'autonomie dans la marine* » (Marin), etc.

Ce type de différences pouvait également être relevé comme des avantages selon le cas et le contexte car l'appartenance à une autre « composante » pouvait offrir une liberté de manœuvre plus importante : « *En terme de relations humaines et de hiérarchisation, je pense qu'il était plus simple pour mon chef, colonel de l'armée de terre, d'avoir un marin ou un aviateur comme adjoint car ce dernier devenait moins « muselable » qu'un terrien qui n'aurait pas pu poser les mêmes questions que moi car le système hiérarchique reste fort et si l'action de l'individu n'est pas bonne cela peut lui être préjudiciable par la suite* » (Officier de marine).

« *Il existe des paramètres culturels et sentimentaux drôlement importants pour la réussite d'une entente interarmées. Je fais référence ici au vouvoiement induit par les officiers de l'armée de terre sur un bateau alors que la coutume dans un carré d'officiers institue la règle du tutoiement* » (Officier de la Marine nationale, stagiaire CID).

« *Lors des grands briefings avec le Général commandant le théâtre (RCI), généralement les officiers subalternes même s'ils sont spécialistes de leur domaine ne sont pas autorisés à parler directement au Général. Mais un jour, le Général a posé une question à laquelle aucun officier supérieur n'a pu répondre. Le Capitaine féminin de l'armée de l'air qui était présent avait l'information attendue par le Général et s'est permise de la lui transmettre* »

oralement. Toute l'assemblée la regardait d'un air médusé, le Général a pris note de sa réponse mais n'a rien dit. A l'issue, son supérieur - un Colonel de l'armée de Terre - l'a convoquée dans son bureau et elle s'est fait reprocher sérieusement son intervention ». (Officier subalterne de la Marine)

On retrouve ici une opposition classique entre hiérarchie statutaire (le grade) et hiérarchie de compétence (le métier, la spécialité) plus communément traduite entre fonction généraliste des chefs et champ d'expertise des officiers subordonnés. En règle générale, le spécialiste est souvent un officier d'un rang moins élevé que le chef qui couvre une fonction ; faire valoir et son droit de parole et sa compétence ne semble pas une chose évidente. Ces conduites différenciées dans l'appréhension des métiers mèneraient à des concurrences de légitimité, à des régulations²² distinctes. Les règles du jeu qui accordent dans les échanges une reconnaissance aux acteurs diffèrent dans certaines situations d'interaction. D'après différents acteurs, la légitimité légale-rationnelle (en référence à Max Weber) « *plus souvent portée par les armées en bleu* » conférée par la qualification et l'expérience de la spécialité entre en opposition avec la légitimité ou une forme de domination plus traditionnellement acceptée au sein de l'armée de Terre. Cette représentation est mise en scène dans l'analyse que font les acteurs des relations hiérarchiques en milieu interarmées (structures, opérations).

L'autonomie au travail

S'agissant de l'organisation du travail, l'enquête souligne également des différences d'attitude marquant à la fois la confiance et l'autonomie qu'accorde ou pas un chef à ses subordonnés. Contrôle et autonomie dans l'action constituent deux dimensions essentielles qui mettent à l'épreuve les pratiques professionnelles. En la matière, les conduites au travail qui constituent l'un des socles des cultures de métier ou d'armée dépendent plus largement des acteurs en interaction et de la situation. Le fait d'être à distance ou proche de l'opérationnel modifie les positionnements. En définitive, en temps de paix comme en temps de crise, s'agissant de la marge d'autonomie au travail accordée aux officiers, la rencontre des cultures laisse apparaître plus vraisemblablement des degrés d'appréciation différenciés.

²² Reynaud, Jean-Daniel, La régulation dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome, in *Revue Française de la Sociologie*, 1988, XXIX-1.

« En gendarmerie départementale, le chef d'une brigade de gendarmerie ou le commandant d'une unité, autrement dit, l'adjudant-chef ou le capitaine, peut tout aussi bien s'entretenir avec le Maire, le Procureur de la République ou le Préfet du Département sur lequel il exécute sa mission. S'adresser à un général d'une autre armée dans une réunion, surtout si c'est pour lui signaler des problèmes, dépasse l'entendement de certains chefs militaires » (Officier de la gendarmerie).

« En RCI, mon travail était très intéressant et s'apparentait à ce que je pouvais faire à Paris dans mon domaine. Mais j'avoue avoir été frustré car je ne pouvais plus avoir autant d'initiatives et d'autonomie au quotidien. J'avais l'impression que l'on sous-exploite mes compétences. Mon travail était découpé en tâches affectées à d'autres. » (Officier subalterne de la Marine).

La structure des organisations d'origine des acteurs devient en interarmées un référentiel à partir duquel ils notent des écarts de conduite. L'appréhension des frontières perçues qui régulent les marges d'autonomie et d'initiative des acteurs nécessite un apprentissage qui ne semble pas sans risque. Dans une structure où les effectifs sont importants, la tâche de chacun sera généralement réduite alors que l'on privilégiera plus communément l'autonomie et la polyvalence dans les structures plus restreintes. La taille de l'ensemble rejaillit indubitablement sur la répartition du travail, les modes de coordination et l'autonomie que peuvent conquérir plus ou moins rapidement les individus au travail au fur et à mesure de leur ancienneté.

Avantage certain également en terme de complémentarité : *« L'Armée de terre travaille beaucoup avec des « experts », ou des gens qui se prétendent comme tels. Dans la Marine, on est plus généraliste ce qui m'a permis d'avoir parfois de meilleures idées que le soi-disant expert présent auprès du chef »*. Une complémentarité ou connivence qui peut se traduire soit par la proximité des spécialités exercées soit parce que les compétences présentes étaient complémentaires et que chaque acteur avait besoin de l'autre au quotidien : *« On avait un contact particulier avec des pilotes de l'ALAT issu de la même promo à Aix »* (pilote de l'aéronavale) ; *« Les contacts sont plus faciles entre pilotes quelle que soit leur « composante »* (officier de l'armée de l'air) ; *« Nous avions de très bonnes relations avec les personnels du renseignement qui étaient nos premiers clients à bord de l'Atlantique lors de nos missions »* (pilote de l'aéronavale). *« Il y a aussi un jeu de complémentarité qui s'affirme sur le terrain : exemple avec l'ALAT et son système total scanner »* (Officier de l'armée de l'air).

Il paraît clair que le fait de partager les mêmes réalités professionnelles, les mêmes contraintes techniques constitutives d'un métier ou d'évoluer dans un même milieu (terre, mer, air) – l'avion par exemple – cimente les interactions et crée parfois des émulations et des sociabilités qui dépassent largement le cadre des concurrences entre armées qui apparaissent de manière plus incisive dans les Etats-Majors.

1.4 - Rivalités et enjeux forts

La communication et les enjeux liés à l'image diffusée de telle ou telle armée quant à la hauteur de sa participation et de ses compétences au cours d'une opération, constituent visiblement des réalités quotidiennes. Là encore, chacun véhicule une image stéréotypée de l'autre et de ses capacités d'action.

« On gagne une guerre avec l'Armée de terre car il faut être sur le terrain, on peut la perdre avec la Marine, on ne peut pas la gagner avec l'Armée de l'air » (Officier de marine).

Des querelles somme toute logiques lorsque l'on sait l'importance des arbitrages budgétaires opérés par mission et par programme en terme d'équipement surtout et directement corrélés, il va de soi, aux capacités de chaque « composante » et à la démonstration de ces dernières. *« Il y a eu une certaine rivalité avec l'armée de l'air pour les photos prises sur place avec une réelle tentative d'incrustation de l'Armée de l'air sur le théâtre, notamment parce que le conseiller Air du Général de l'opération était un colonel plein qui avait forcément plus de poids auprès du chef que moi, un quatre galons. Moi, je n'avais pas de contact direct avec le général commandant l'opération. Le problème, c'est que les avions de chasse doivent évoluer à basse altitude pour prendre des clichés ce qui est toujours délicat à gérer car ils sont visibles - contrairement à l'Atlantique qui évolue à haute altitude - et parce qu'ils sont susceptibles d'effrayer les populations » (Pilote de l'aéronavale) ; « Les rivalités s'expriment clairement au niveau de la communication : il y avait 3 pages (dans le cadre d'un RETEX) pour le mirage alors qu'en tout et pour tout il n'a fait que trois heures d'opération alors que l'Atlantique était utilisé 4 heures par jour sans que personne n'en parle. Le lobbying auprès de l'EMA n'est pas le même. Il existe une compétition pour montrer son savoir-faire mais également pour déployer ses forces parfois contre toute logique opérationnelle ; juste pour satisfaire ses personnels (primes, etc.) » (Officier de marine) ; « Autre exemple d'effet pervers de l'interministériel et de l'interarmées pendant la cérémonie : la bataille pour savoir qui fournirait l'hélicoptère pour TF1 pour filmer le défilé naval lointain et retransmis sur les écrans géants » (Officier de Marine).*

La question budgétaire apparaît en effet toujours en filigrane de ces « luttes » et bras de fer quotidiens. *« C'est une affaire de sous, prenez l'exemple de la refonte des avions : si l'EMA veut de l'Atlantique, les budgets suivront, si au contraire l'EMA estime que cela n'est que du ressort de la Marine, il n'y aura pas de budgets. L'Armée de l'air se bat de la même manière pour le mirage. L'opération en RCI a clairement permis de montrer l'importance de disposer de l'Atlantique » (Officier de marine) ; « Il existe toujours des frottements lors des opérations car s'il y a un but politique à atteindre en premier il peut y avoir des voies et moyens différents pour l'atteindre. « Le politique est souvent réservé par rapport à l'engagement terrestre lorsque les*

risques de pertes sont réels, ce qui est un inconvénient majeur pour l'Armée de terre qui ne peut pas montrer sa capacité» (Officier général de l'Armée de terre).

« Il existe aussi une dimension communautaire forte : on préfère travailler avec ceux qu'on connaît. Il existe une tendance à faire appel aux siens, regardez les chefs dans les diverses structures et la manière dont ils s'entourent. (Officier de l'armée de terre, stagiaire CID)

Les entretiens cités confortent cette idée selon laquelle l'opération décrit le terrain privilégié des forces engagées pour mettre en scène leur compétence spécifique, les moyens les plus prestigieux (par exemple, le char Leclerc au Kosovo) et parfois la prédominance d'une expérience sur un théâtre. C'est aussi l'opportunité de laisser s'exprimer des concurrences fortes dans l'exercice d'une mission (par exemple, le maintien ou le rétablissement de l'ordre au Kosovo²³).

L'une des attentes fortes portée à l'égard du CEMA et des CEMs est indubitablement celle d'organiser l'interarmisation de telle manière que les conflits et les concurrences s'apaisent et ne nuisent ni à la coordination de l'action ni à la mise en place structurelle d'un système organisationnel intégré. Selon les acteurs, l'interarmisation aura une véritable visibilité source de légitimité lorsque la gestion et l'administration des personnels seront également intégrées. Nous reviendrons plus loin sur cet aspect.

L'interarmisation peut-elle être synonyme de « terrisation » ?

Au cours de cette recherche et au regard d'un certain nombre d'enjeux déjà évoqués, une question devait se poser et être posée, à savoir : l'interarmisation profite-t-elle clairement à une « composante » plutôt qu'à une autre ? Ce processus a-t-il remis en selle une armée au détriment d'une ou des autres ? Le terme de « terrisation » désigne très explicitement le risque entrevu par la majorité des officiers rencontrés de voir l'armée de terre dominer le processus d'interarmisation.

Si le politiquement correct interdit ou ne permet pas toujours de formuler une telle interrogation (« *L'interarmisation doit être favorable aux meilleures décisions et non à une armée ou à une autre* », Officier de l'armée de terre), force est

²³ Nogues, Thierry, « Maintien de l'ordre ou contrôle des foules ? La mise à l'épreuve des identités professionnelles de soldat et de gendarme au Kosovo. » In *Les Cahiers de la Sécurité intérieure*, Institut des Hautes Etudes sur la Sécurité Intérieure, Numéro du premier trimestre 2003, pp. 113-143.

toutefois de constater qu'après de nombreux interlocuteurs, l'armée de terre apparaît comme étant la « composante » qui tire son épingle du jeu dans le processus d'interarmisation. Les raisons tactiques d'une nécessaire présence sur les terrains d'engagement et donc de commandement des opérations restent difficiles à mettre en avant de manière systématique même si dans les faits, le constat fondé sur les engagements des quinze dernières années semble traduire cette réalité. En revanche, l'explication moins sensible et purement mathématique s'exprime plus aisément. D'aucuns, s'appuyant sur la taille de l'armée de terre et sur l'importance de ses effectifs, expliquent en effet la présence plus importante des « treillis » et, par conséquent, la maîtrise sur les opérations par ce critère numérique. Dans cet ordre d'idée, pour certaines structures interarmées qui montent en puissance, le poids démographique mais également une volonté souvent plus affirmée de l'armée de terre, place indiscutablement cette dernière en position forte et en leader (ex : DIRESI).

La question du poids et de l'influence potentielle de l'une ou l'autre des composantes est sensible. À titre d'exemple au sein de l'EMA, le CEMA a pris soin de s'entourer du même nombre d'officiers supérieurs dans chaque armée afin d'éviter toute critique en terme de représentativité et de pouvoir d'influence de chaque partie en présence.

1.5 - Compétences des forces armées et pôles d'excellence de l'interarmées

Si les rapports de force sont nombreux, il faut également souligner les domaines ou fonctions qui illustrent des capacités d'adaptation et de coopération qui sont autant d'espoirs ou de modèles à suivre. Les activités qui favorisent une bonne interarmisation et une synergie efficace peuvent être de natures diverses. Il peut s'agir d'activités transverses, communes à l'ensemble des « composantes ». Dès lors qu'il n'y pas de véritable enjeu de prise en main de l'une ou l'autre des armées au détriment des autres, les choses se mettent en place facilement. On pense par exemple aux matériels informatiques, à leur gestion et à leur compatibilité. Lorsque la convergence des matériels est possible, qu'il n'existe pas de spécificité de matériel propre à une « composante », il va de soi que l'interopérabilité exigée se met en place plus aisément, tout comme les éventuelles formations initiales associées (ex : formation de tous les informaticiens à l'ESAT à Rennes). « Pour les SIC, on est très sûrement un peu en

avance sur d'autres domaines car c'est évident pour tout le monde » (Officier de l'armée de terre).

Dans le même ordre d'idée, on pense tout particulièrement aux services, interarmées par définition, comme le Service des Essences des Armées, le Service de Santé des Armées, le CIMAD, la DICOD. Quand l'objet est commun, il est tout naturellement plus facile de le partager. Quand la compétence exercée profite à l'ensemble des « composantes », il n'y a aucune raison qu'elle se sente menacée.

Inversement, lorsqu'existent des zones de compétences partagées seulement par deux « composantes », les enjeux et les volontés éventuelles pour l'une ou l'autre d'être reconnue comme la plus efficace, la plus fiable et le cas échéant, la seule à maintenir, peuvent être forts. *« Il y a clairement des enjeux et une concurrence plus forte entre les marins et les aviateurs par rapport à certaines missions aériennes et entre les soldats et les gendarmes par rapport à certaines missions de maintien de l'ordre et de gestion des foules » (Officier de l'armée de l'air).*

1.6 - Temps de paix et opération

Les enjeux résident dans la capacité de ces « composantes » à collaborer efficacement, à agréger leurs compétences, à travailler en synergie quand les situations l'exigent pour le bien commun, c'est-à-dire pour la réalisation de la mission fixée. Si certaines frictions ou tensions subsistent au quotidien en temps de paix – ces dernières peuvent même contribuer à une saine émulation entre les armées – la crise ou l'engagement sur le terrain nécessitent une collaboration efficace. Dans ce domaine des progrès restent visiblement à accomplir :

« La logique interarmées s'oppose parfois à la logique organique par exemple pour la Marine qui souhaite économiser ses matériels alors que les budgets à venir dépendent de la capacité à être efficace et à le montrer aux décideurs » (Officier de marine) ; « Il existe une vraie compétition entre l'armée de l'air et la marine en termes de projection. La marine est supérieure dans le sens où la mer est l'espace de tous et que les porte-avions donnent la mobilité aux avions. Le débat sur les missiles de croisière est bouleux car il permettrait à la marine de devenir l'outil idéal pour toute politique : les aviateurs s'opposent. Les querelles de chapelle se font parfois au détriment du bon sens » (Officier de marine).

D'aucuns soulignent que les tracasseries quotidiennes évoquées ont tendance à s'atténuer lors des opérations car la réactivité et l'efficacité exigées à ce

moment-là gomme momentanément les « luttes intestines » et les « dimensions procédurières, lourdes et rigoureuses du temps de paix ».

« L'interarmisation est importante quand les crises le sont : on sait faire (Opex). Importance de l'appartenance à une communauté et de l'idée d'interdépendance. Il faut garder une logique de terrain de pragmatisme : je sais faire ou je demande aux autres (d'où l'importance des réseaux). Il n'y a pas de débat en interne sur ces processus car les carottes sont cuites. Il faut participer et trouver sa place, c'est une condition de survie et il n'y a aucun choix » (Officier de Marine).

Il faut aboutir à une complémentarité et éviter les querelles sur le terrain en temps de crise. En temps de paix, la complémentarité n'est pas aussi évidente. L'objectif d'une opération interarmées vise la coordination efficace. Il faut assurer la continuité de l'action par la coordination des savoir-faire et en prenant compte les contraintes de temps des « composantes ». Tout nous laisse penser qu'en situation d'urgence, l'interarmisation fonctionnera mieux. Dans ce contexte, on comprend d'autant moins ce qui explique le non-engagement de l'EMIA-FE dans la coordination opérationnelle de l'action militaire.

« Le distinguo crise et paix est fondamental. Une crise est forcément interarmées et on travaille bien ensemble, des progrès extraordinaires et stupéfiants ont été réalisés. Il est étonnant de voir les guerres de chapelles en temps de paix et la manière dont on lâche des pans de souveraineté en temps de crise (ex : infrastructures de la défense ou Services Historiques de la défense, intervention du SGA qui force à l'entente pour telle date ! On distingue une différence de l'approche de l'interarmisation selon le temps de paix et le temps de guerre car dans le premier cas il est toujours difficile de trouver les synergies. Dans l'urgence on n'a pas le temps de se chamailler, seule compte la mission à remplir » (Officier de l'armée de terre, stagiaire CID).

2/ Le Collège Interarmées de Défense : Sélection d'une nouvelle élite et impacts actuels de l'interarmisation sur les carrières.

Dans le domaine de l'interarmisation, le Collège Interarmées de Défense joue un rôle majeur notamment parce qu'il offre une socialisation interarmées évidente aux jeunes officiers qui y transitent. Il réunit artificiellement les conditions d'une socialisation basée sur le partage de temps, d'espaces et de formations pour l'ensemble des officiers retenus de toutes les « composantes », c'est-à-dire une interconnaissance et la mise en place de réseaux entre les futurs décideurs militaires indispensables en termes de collaboration future.

2.1 – Le passage au CID profite aux « composantes »

« Pour l'interarmisation, les réseaux sont importants » (Officier de l'armée de l'air) ; « Il est vital pour ceux qui ont et auront des responsabilités de ne pas avoir de barrières culturelles, d'avoir un dénominateur commun voire une culture commune à travers le CID » (Officier de gendarmerie). Cela semble en effet d'autant plus important, que rares sont les grands chefs qui ne soient pas passés par le CID. « Dans l'armée de l'air et l'armée de terre, vous n'êtes colonel que si vous avez fait le CID » (Officier de marine) ; « Si vous n'avez pas fait le CID, on ne vous reconnaît pas de capacités. Et ceux qui parviennent toutefois aux hautes fonctions sans y être passés, voient dans l'attitude de leurs collègues brevetés des comportements qui marquent cette différence, du style usage du tutoiement/vouvoiement, utilisation du prénom, etc. » (Officier de marine).

Même si des expériences préalables existent, il semble que ce soit véritablement le passage au CID qui constitue le point de départ de l'interarmées au sens où nous l'avons défini (chapitre 2) ; le signal d'un début d'une seconde carrière synonyme potentiel d'éloignement de sa « composante » d'origine.

Or la formation CID n'est pas encore automatiquement validée par une affectation pertinente en interarmées. Les officiers brevetés ne recherchent pas encore des responsabilités interarmées, attachés qu'ils restent à l'ambition d'accéder respectivement à des responsabilités en Etat-Major et plus tard, à celle de commander un régiment, une base aérienne, un bâtiment de la Marine

ou bien encore un groupement de gendarmerie. Les postes que l'on qualifie de « prestigieux » sont avant tout des postes de commandement au sein de son armée d'appartenance. En dépit de certaines évolutions récentes, jusqu'alors, les postes interarmées semblent le lot des officiers qui ont passé leur temps de commandement ou qui ne peuvent y accéder de par leur échec au Concours d'accès au CID.

Le fait que l'Etat-Major InterArmées (EMIA – FE) n'ait pas trouvé sa légitimité ou même son utilité – au-delà des exercices – dans un cadre opérationnel, notamment en RCI et au Tchad, participe à dévaloriser au sein des « composantes » ce type d'affectation. De plus, tout un chacun semble avoir saisi qu'une trop longue partie de carrière au sein de structures interarmées pouvait écarter les officiers concernés de postes à haute responsabilité. Il reste encore à cet égard de nombreuses ambiguïtés qui méritent à l'avenir des évolutions majeures.

Dans ce contexte, les représentations sociales rejoignent aisément les expériences vécues. Il existe ainsi encore un écart manifeste entre ceux qui sortent du CID et leur affectation en structures interarmées ce qui montre bien la difficulté de gestion des personnels au regard notamment des postes disponibles et des volontés respectives d'honorer de tels postes.

« Quand on sort de l'interarmées, il est souvent difficile de revenir en organique et de penser à la carrière, c'est moins palpitant. En interarmées, les réseaux tissés sont plus larges, plus intéressants, la vision est plus élargie, l'expérience est forte grâce notamment aux rencontres, bref la motivation est généralement plus grande » (Officier de marine).

Aussi allons-nous voir de quelle manière les acteurs rencontrés interrogent et prévoient leur carrière militaire dans un tel contexte.

2.2 - L'interarmisation : une logique de fin de carrière ?

Cependant, si des expériences interarmées existent pour des personnels plutôt en début de parcours, force est de constater que cette dimension concerne majoritairement la seconde partie de carrière et, de fait, essentiellement la catégorie des officiers supérieurs.

« La logique interarmées est intégrée dans la carrière mais pas les 15 premières années car les affectations interarmées sont rares à ce moment là. Le début de carrière se fait dans sa « composante » (Officier de Marine).

Nous l'avons vu, l'interarmisation peut se définir pour le moment avant tout comme une activité de « matière grise » au sein d'états-majors

(planification, etc.). Ce sont en effet les cadres supérieurs de chacune des « composantes », notamment les brevetés du CID, qui sont majoritairement impliqués. Il est clair qu'un des objectifs prioritaires affiché par le CEMA porte sur la gestion de ces personnels. Le passage au CID constitue une étape majeure dans la prise de conscience des réalités opérationnelles de l'interarmisement. La multiplication des engagements français dans le cadre de l'OTAN renforce cette affirmation. A contrario, sur le plan structurel, il est indéniable que la gestion des personnels concernés reste très perfectible. « *Il y a encore un gap entre la sortie du CID et la première véritable expérience interarmées pour la plupart des officiers* » (Officier de l'armée de terre).

Pour le moment la tendance prioritaire pour chacune des « composantes » reste avant tout d'honorer leurs propres postes avant de « travailler pour le bien commun ». De plus, en dépit des évolutions récentes (10 ans), on sent la volonté inavouée des administrations du personnel officier de garder les meilleurs éléments au sein de la « composante » pour couvrir les hautes responsabilités internes. Cet état de fait devrait très sûrement se modifier avec les récentes orientations affichées par le CEMA. De notre point de vue, c'est une des conditions essentielles de la réussite du processus de transformation des armées. « *Les choses changeront vraiment quand l'interarmées aura la main sur les affectations* » (Officier général de l'armée de terre).

« *L'interarmées doit être revalorisé pour les carrières au même titre que de savoir parler anglais ou de maîtriser l'informatique* » (Officier de l'armée de terre).

Naturellement et de manière concomitante, la volonté des individus concernés d'œuvrer dans l'interarmées sera d'autant plus marquée que cette implication sera valorisée en terme de perspectives de carrière. Actuellement, l'affectation en interarmées se fait encore aux risques et périls des individus, avec un risque potentiel d'être « oublié » par sa « composante ». « *Quand on saura qu'être dans l'interarmées ne vous sort pas de votre famille naturelle qui vous nourrit, vous pousse, vous note, etc., on aura avancé* » (Officier de la marine nationale).

En toute logique, cette avancée sera d'autant plus réalisable que les grands chefs concernés, les CEM respectifs notamment, joueront pleinement la carte de l'interarmées et que la perspective de carrière de leurs personnels ne dépendra pas exclusivement de la seule logique d'armée. Là encore, on peut lire dans son discours de mai 2005 que le CEMA reconnaît que l'interarmées est une des caractéristiques de la seconde partie de carrière d'un certain nombre d'officiers. À l'avenir, bien des éléments nous permettent de dire qu'ils formeront une nouvelle élite militaire ; elle existe aujourd'hui par les trajectoires de référence des officiers généraux qui prennent successivement la fonction de CEMA. Ce type de carrière devrait concerner un plus grand nombre d'officiers.

« Le transverse, l'interarmées, est aujourd'hui la voie la plus sûre pour accéder aux plus hautes responsabilités » (Allocution du CEMA).

Dans le même ordre d'idée, le choix et la personnalité du CEMA constituent dans ce domaine, un rouage primordial. De par sa charge, c'est en effet l'acteur clé dans la pratique interarmées à travers ses responsabilités dans le domaine opérationnel. De fait, les récentes orientations, les nouvelles prérogatives et les discours produits sont autant de nouveaux repères du processus. Quelle que soit la couleur d'origine de l'uniforme du CEMA, l'ensemble des individus interrogés estime que ce dernier a toujours l'expérience et la logique interarmées indispensables, surtout pour ne jamais alimenter de par ses choix les luttes de chapelles et les enjeux de positionnement récurrents au sein de l'EMA.

2.3 - Servir dans l'interarmées : plus-values, nouvel enjeu et tremplin de la carrière d'officier

Si l'interarmisation correspond surtout à un moment dans la carrière d'un individu, une deuxième partie, elle est également et avant tout l'affaire des officiers. *« Les sous-officiers sont plutôt les exécutants et ne donnent pas les orientations. Il n'y a donc pas de problème particulier en ce qui les concerne »* (Officier de l'armée de l'air). Nous pourrions croire que notre échantillon induise finalement que l'interarmées concerne avant tout des officiers et parmi eux davantage les officiers supérieurs brevetés ou non. Mais si l'on s'en tient aux définitions que nous proposons, cela s'impose véritablement comme une réalité dominante de l'interarmisation structurelle.

S'il paraît indéniable que les armées françaises ont entrepris leur transformation depuis le début des années 90 après la guerre du Golfe, il reste que les officiers (notamment supérieurs) hésitent encore à entreprendre trop rapidement une carrière interarmées. Si tout un chacun considère qu'une expérience interarmées profite à la carrière, a contrario, prolonger sa trajectoire dans les structures interarmées comporterait le risque d'être mis à distance ou même oublié de ses chefs et de son administration. Nous allons voir que les officiers qui servent dans ces espaces professionnels prennent la mesure du changement à opérer dans l'exercice de leur fonction. En tout état de cause, l'interarmisation nécessiterait une acculturation ou même à terme, une socialisation particulière afin d'optimiser ses compétences au-delà de l'expérience cumulée dans son corps d'origine (et néanmoins d'appartenance).

« Au début, l'interarmées ça pique un peu les yeux, mais après les gens s'adaptent plutôt bien » (Officier de l'armée de terre)

La quasi-totalité des individus rencontrés souligne le caractère enrichissant de l'expérience interarmées, tant d'un point de vue humain que professionnel même si comme nous l'avons évoqué cela n'est pas encore systématiquement porteur sur le plan de la carrière. Au-delà de l'enrichissement personnel (épanouissement, promotion, etc.), l'expérience interarmées peut apporter d'évidentes plus-values pour chacune des « composantes » au contact des autres : *« Depuis Licorne, nous avons tiré des enseignements et mis par exemple en place des exercices de « biffe » avec l'aide de l'Armée de terre, du style survie en milieu terrestre pour les chasseurs et les pilotes d'hélicos avec leurs équipages susceptibles de se retrouver sur un territoire étranger. Avant, on ne s'entraînait que pour des survies en mer et il devenait important d'accroître notre culture terrestre. Je crois, puisqu'on sera amené à collaborer avec eux, que le fait d'avoir quelques connaissances par exemple sur les déploiements d'un bataillon pourra nous rendre encore plus efficaces sur le terrain » (Pilote de l'aéronavale).*

« En Côte d'Ivoire, je portais le treillis pour éviter toutes les remarques, c'était une volonté de la marine et cela est bien vu. Je me suis rendu compte qu'en plus c'était beaucoup plus pratique dans des contextes africains avec beaucoup de poussière que les tenues blanches de la Marine. Avant la culture de la Patmar, c'était des pilotes qui se posaient et aller passer leur nuit dans les hôtels, aujourd'hui on est sous tente, sur le terrain, comme tout le monde » (Pilote de la Patmar).

« Faut savoir sortir de sa « composante ». Tout le monde a besoin des autres. Pour les gens en unités opérationnelles, c'est naturel » (Officier de l'armée de l'air).

Diversifier les expériences, les réseaux et connaissances, élargir ou exercer ses compétences dans un contexte différent interarmées et/ou multinational, représenter son armée même si pour des raisons d'effectifs cela peut compliquer la gestion des personnels, etc. constituent les motivations les plus souvent exprimées ou relevées.

« C'était une volonté personnelle d'élargir mes compétences et parce que de plus en plus de postes sont créés en interarmées. Ça fait également une expérience concrète sur un terrain d'opérations » (Officier de marine); « La Marine est soucieuse de valoriser l'interarmées car les théâtres sont forcément plutôt, voire systématiquement, Armée de terre » ; « Depuis quelques années, l'interarmées est indispensable pour progresser dans sa carrière. Il faut en faire pour avancer. Tous les personnels n'en sont pas encore conscients mais la Marine essaye de faire passer ce message » (Officier de marine) ; « Pour le moment, c'est le volontariat qui prime » (Officier de l'armée de l'air).

Il est indéniable que tous les acteurs n'ont pas tous conscience des nouvelles trajectoires permettant à un officier de mener une carrière prestigieuse. Nombre d'entre eux considèrent encore qu'il faut faire carrière au

sein de son institution pour « accéder aux étoiles ». L'enquête montre que se dessinent depuis quelques années de nouvelles orientations pour sélectionner les élites militaires ; à ce titre, le CID joue et va jouer un rôle prépondérant.

3/ Vers une gestion commune des personnels ?

À travers la plupart des entretiens menés, la question de la gestion des personnels revient avec récurrence dans les discussions. La réponse institutionnelle qui sera apportée à cette problématique pourrait en effet conditionner positivement le déroulement du processus. Il est indéniable qu'une gestion commune des personnels pourrait éviter un certain nombre de décalages entre les « composantes », plus ou moins préjudiciables pour le bien commun ou les perspectives de carrière des personnels : adopter des critères de notation communs, réduire l'origine de certaines rivalités et jalousies, valoriser les expériences interarmées, disposer d'un vivier identifié de personnes ressources (les spécialisations techniques, en langues, en diplomatie et négociation, etc.).

« Une gestion des ressources commune viendra logiquement par la suite quand on saura déjà travailler ensemble et que l'on connaîtra bien les besoins » (Officier de l'armée de terre, stagiaire CID).

Toutefois, ces mêmes interlocuteurs s'empressaient généralement de rajouter que cette gestion commune ne serait sûrement pas facile à mettre en œuvre en raison des questions d'ancienneté diverses en fonction des volumes de personnels propres à chaque « composante ». Il semblerait qu'une volonté récente de l'EMA soit de mettre en place des critères communs pour les officiers supérieurs issus du CID en termes de notation (établir des critères communs et une fiche de notation identique quelle que soit l'armée d'appartenance) ce qui plaiderait inévitablement pour l'élaboration d'un vivier interarmées, voire de la mise en place d'un corps distinct. En effet, les officiers spécialisés qui oeuvrent surtout dans leur « composante » et pour lesquels les expériences interarmées seraient rares voire inexistantes, ne seraient pas concernés par ces modifications d'où la coexistence éventuelle de deux corps distincts. C'est sûrement la raison pour laquelle il n'existe toujours pas de filière propre et quoiqu'il en soit, nous sommes encore clairement dans une période de transition qui voit s'afficher des volontés, sortir des textes, mais dont les mises en route ne sont pas encore effectives.

« Il me paraît inimaginable à l'avenir d'avoir des généraux sans expérience interarmées et plus encore sans expérience en opérations extérieures (...) aujourd'hui il en reste » (Officier de l'armée de terre).

Depuis juin 2005, le critère interarmées est pris en compte et semble indispensable pour celui qui se destine à accéder aux plus hautes fonctions. *« Comme toute mesure, il faut observer un temps de mise en œuvre et les premiers effets ne se feront sûrement pas sentir avant 4, 5 ans »* (Officier de l'armée de terre). Il est clair qu'un des objectifs majeurs est d'intégrer des jeunes officiers et de capitaliser sur le long terme leur expérience interarmées car pour le moment, ceux que l'on trouve impliqués ou qui se dirigent vers l'interarmées sont pour beaucoup des individus (Lieutenant-colonel, Colonel) proches de la sortie, ce qui peut-être dommageable en terme de transmission de la culture interarmées ou des savoir-faire spécifiques exigés.

Chapitre 4. la complexité d'une réflexion sur les impacts culturels de l'interarmisation

Retour sur les concepts et leurs limites opératoires

INTRODUCTION

En déclarant, dans son allocution du 27 mai 2005, que « *la culture spécifique d'armée et la cohérence interne à chaque armée doivent être préservées à tout prix* » et que « *la culture d'armée fonde la légitimité ; elle en constitue le cœur* », le Chef d'état-major des armées (CEMA) va au-devant de certaines craintes que provoque l'interarmisation en cours. Diffuses ou plus clairement exprimées, ces dernières concernent essentiellement la peur d'une dilution ou d'une altération de chacune des cultures et identités singulières des trois armées françaises. Cultures et identités mises à l'épreuve depuis la mise en place de la professionnalisation en 1996²⁴. En effet, l'interarmisation ne peut être dissociée du contexte dans lequel elle intervient, celui de la professionnalisation comprise comme traduction organisationnelle de multiples changements affectant les contextes international et national dans lesquels s'inscrit l'action des armées aujourd'hui. Cependant, limiter la professionnalisation à ce seul élément (prise en compte d'évolutions politiques et sociales) serait toutefois réducteur. La professionnalisation est également un processus, c'est-à-dire qu'elle a sa propre dynamique qui affecte structurellement et institutionnellement les armées françaises²⁵. L'interarmisation participe de ce processus en affectant les différentes cultures militaires en présence et en les mettant à l'épreuve.

À ce stade de la réflexion, l'interarmisation apparaît non seulement comme révélatrice de cultures singulières en présence mais également comme un processus interculturel, une mise en relation.

²⁴ Haddad Saïd, « La culture militaire à l'épreuve de l'interarmisation : quelques pistes de réflexion » dans Gresle François (sous la direction de), *Sociologie du milieu militaire. Les conséquences de la professionnalisation sur les armées et l'identité militaire*, Paris, L'Harmattan, 2005, pp 27-43.

²⁵ Boëne Bernard, « Formation et armée professionnelle », *Rencontre des responsables des grandes écoles et des académies militaires européennes organisée par le Centre d'études en sciences sociales de la défense, Lyon-Bron, Ecole du Service de Santé des armées*, 18 novembre 1999, 21 pages.

1/L'interarmisation révélatrice des cultures et des identités militaires ?

Si l'interarmisation met en présence différentes cultures militaires, elle n'est pas à l'origine des processus de différenciation qui structurent l'institution militaire dans son ensemble. En effet, malgré l'acquisition d'une culture commune à l'ensemble des armées, ces dernières s'accommodent en leur sein et entre elles des logiques de différenciation. La culture militaire, à l'instar de tout autre culture, est sans cesse travaillée par des rapports sociaux internes et externes, dialectisant entre eux.

Le principe d'indifférenciation postulée par l'institution militaire répond à des objectifs fonctionnels et se traduit par des logiques de subordination au collectif des individus qui le composent. Il est mis en pratique lors de l'intégration – et tout au long de leur vie professionnelle – des différents membres au sein de l'institution qui intériorisent les modèles culturels propres aux armées. En d'autres termes, la socialisation professionnelle permet à l'individu d'acquérir une culture commune, de devenir membre de ce groupe que l'on nomme militaire et de s'identifier à ce dernier. Dans le même mouvement, elle permet de se différencier de celui qui n'est pas membre du groupe de part et d'autre d'une frontière symbolique. Cette différenciation, nous l'avons évoquée, s'opère à l'encontre des non militaires mais également en direction des autres semblables des autres armées.

La gestion de la diversité des cultures et identités militaires a connu un tournant avec la professionnalisation des armées.

- *Au-delà de la culture militaire commune, des différenciations anciennes*

Le terme de culture est utilisé par Charles Moskos dans le cas des armées car « *les militaires ont quelque chose en commun avec les forces armées des autres pays, quelque chose qui sert à les différencier des civils qui leur font pendant* »²⁶. Malgré les différences nationales, il existe une culture militaire internationale commune. Cette identification commune intervient lors de la socialisation secondaire que

²⁶ Moskos Charles, *The American Enlisted Man, the Rank and File in Today's Military*, New York, Russel Sage Foundation, 1970, cité dans Winslow Donna, *Le régiment aéroporté du Canada en Somalie. Une enquête socioculturelle*, Ottawa, Commission d'enquête sur le déploiement des forces canadiennes en Somalie, 1997, 354 p.

constitue la socialisation militaire. Cependant, Goffman a montré que les identités totales sont impossibles à faire tenir, même dans les institutions totales c'est-à-dire « un lieu de résidence et de travail où un grand nombre d'individus, placés dans la même situation, coupés du monde extérieur pour une période relativement longue, mènent ensemble une vie recluse dont les modalités sont explicitement et minutieusement réglées »²⁷. Toute vie sociale est régie par des logiques de différenciation permettant aux groupes de se nommer, de se différencier par le biais des relations qu'ils engagent²⁸.

Au sein de l'institution, la différenciation se déploie dans plusieurs dimensions : une dimension verticale, une dimension horizontale, une dimension spatiale²⁹ et celle du recrutement.

- La différenciation verticale concerne le rang et le commandement. Elle est hiérarchique et se retrouve au sein des trois armées (officiers généraux, officiers supérieurs, officiers subalternes, sous-officiers et militaires du rang).

- La différenciation spatiale concerne la distinction entre les bases internes et les théâtres d'opération et au sein des théâtres entre le front et l'arrière.

- La différenciation horizontale marque la spécialisation par arme ou spécialité au sein d'une armée ou la fonction au combat.

- La différenciation par le recrutement se traduit par l'origine du recrutement : concernant les officiers, par exemple, le recrutement peut être direct, semi-direct, par contrat, semi-direct tardif ou concerner les hommes du rang.

- Professionnalisation et différenciation

Sans revenir sur les conséquences de la professionnalisation, il convient de signaler les deux mouvements de tendance contraire que sont la

²⁷ Goffman Erving, Asiles. *Etudes sur la condition sociale des malades mentaux*, Paris, Les Editions de Minuit, 1968, 447 p.

²⁸ Réa Andrea et Tripier Maryse, *Sociologie de l'immigration*, Paris, La Découverte, 2003, 123 p.

²⁹ Caplow Théodore et Vennesson Pascal, *Sociologie militaire*, Paris, Armand Colin, 2000, 280 p. Prévot-Forni Emmanuelle, *L'identité militaire à l'épreuve des opérations extérieures à finalité pacificatrice : l'exemple d'un régiment d'infanterie*, Les documents du C2SD n°36, Paris, Centre d'études en sciences sociales de la Défense, 2001, 153 p.

« *remilitarisation* » ou la survalorisation d'une culture spécifique et la « *banalisation* » ou la convergence croissante avec la société environnante. À cela, s'ajoutent les processus de différenciation interne induits par l'évolution lente de la composition socioculturelle des armées.

La survalorisation d'une culture spécifique

Si l'on a relevé une tendance des hommes et des femmes qui ont embrassé la carrière militaire à cultiver une culture spécifique, c'est-à-dire « tout ce qu'il faut savoir pour être membre »³⁰ (mettre le numéro de note en forme), cette tendance se retrouve renforcée par la professionnalisation qui s'accompagne d'une baisse de la taille d'ensemble des armées d'active³¹ et d'un recentrage sur leurs fonctions premières. La survalorisation d'une culture spécifique au-delà de ce qui est considéré comme nécessaire (c'est-à-dire l'émergence et le maintien de l'esprit de corps) que l'on qualifie de « *remilitarisation* » ou de « durcissement de l'identité »³² c'est-à-dire un retour sur le groupe primaire se produit alors même que les armées se félicitent de leur image (à travers les sondages, par exemple).

L'effet relatif de la convergence des pratiques sociales

La « *remilitarisation* » est ainsi contrebalancée par une autre tendance, qui est la convergence croissante avec la société environnante. Charles Moskos a mis en exergue les effets de cette influence (sur l'armée américaine) qu'il a nommée « *banalisation* »³³. Les premiers indices d'une banalisation précèdent

³⁰ D'après l'expression de Goodenough Ward cité dans Winkin Yves, *Anthropologie de la communication*, Paris, le Seuil, 2001, 332p.

³¹ Boëne Bernard, « La professionnalisation des armées ; contextes et raisons, impact fonctionnel et sociopolitique », *Revue Française de sociologie*, 44-4, Paris, Ophrys, 2003, pp 647-693.

³² Ibid.

³³ Les indicateurs de la banalisation (Moskos) sont : rémunération et accessoires ; syndicalisme ; attrition ; séparation du lieu de travail et de résidence ; second emploi ; conjoints de militaires ; personnels civils de la Défense : fonctionnaires et contractuels ; aspects juridiques

généralement le passage à une armée de métier (1973 pour l'armée américaine). Nous entendons ici par banalisation l'évolution qui fait perdre à l'institution ses caractères distinctifs pour la rapprocher d'une grande organisation bureaucratique³⁴. En d'autres termes, cette banalisation signifierait que le métier militaire est devenu un métier comme les autres et l'armée un « prestataire de service » à l'instar d'autres services de l'Etat³⁵. Cette banalisation (perte de la cohésion, du primat du groupe, de la disponibilité) est contemporaine de la convergence de pratiques sociales des militaires avec celles de la société des civils³⁶. La banalisation de l'institution militaire doit être cependant relativisée, car si l'on assiste à un alignement de certaines variables sur le modèle industriel, « les finalités exorbitantes de l'institution » s'accompagnent du maintien d'une intégration spécifique.

Ce détour par les processus de différenciation interne à l'institution militaire souligne à la fois leur antériorité, d'une part, et leur accentuation induite par les effets de la professionnalisation, de l'autre. En d'autres termes, si l'interarmisation ne produit pas de la différence, elle est l'évènement qui met un terme à « l'illusion référentialiste »³⁷.

2/ L'interarmisation comme processus organisationnel et interculturel

Dans sa dimension culturelle, l'interarmisation s'apparente à une rencontre interculturelle. Le terme « interculturel » sous-tend l'idée de rencontre, de contact. C'est à partir de la rencontre que les individus prennent conscience qu'ils sont *porteurs* d'une culture, qu'ils sont confrontés sinon à une dialectique, du moins à une complémentarité conflictuelle qui constitue ce que l'anthropologue dénomme « les tensions constitutives de la pratique

du statut militaire. Moskos Charles, « La banalisation de l'institution militaire », *Futuribles*, pp 27-37.

³⁴ Caplow Théodore et Vennesson Pascal, op. cit.

³⁵ Nogues Thierry, « Armées et mission de sécurité intérieure. La spécificité militaire en question », *Les Champs de Mars*, n°10, La Documentation française, 2001, pp 105-134.

³⁶ Elle se traduit notamment par une diminution du nomadisme, par l'importance accrue des classes moyennes, par l'augmentation du taux d'activité des conjoints de militaires ou par la baisse de la pratique religieuse, Vennesson Pascal, *La nouvelle armée : la société militaire en tendances, 1962-1990*, Paris, Centre d'études en sciences sociales de la Défense, 2000, 136 p.

³⁷ Abdallah-Preteceille Martine, *L'éducation interculturelle*, Paris, PUF, 1999, p 9.

anthropologique »³⁸. C'est à travers ces expériences que les individus prennent acte de la diversité qui renvoie à la reconnaissance et à l'expérience de l'altérité. La généralisation des rencontres - qu'elles se situent entre porteurs d'une même culture (ou perçus comme tels), entre porteurs de cultures « différentes », dans un dedans ou dans un dehors - est la résultante d'un rétrécissement progressif des rapports humains. Pourtant, si l'univers s'est « brusquement rapetissé », l'être humain continue d'aborder ces contacts « avec une mentalité façonnée par l'esprit de la demeure close »³⁹.

L'interarmisation, entendue dans ce paragraphe comme expérience interculturelle peut s'employer dans au moins quatre acceptions⁴⁰ :

- La première est indifférente au préfixe « inter ». Elle s'applique à l'ensemble des situations où intervient la variable culturelle.

- La deuxième (le plus souvent) emploie le mot lorsque deux cultures différentes sont en jeu : cas de coexistence.

- La troisième utilise le terme pour analyser les obstacles à la communication dans ces cas de coexistence. Elle prend en compte le préfixe « inter ».

- La quatrième instaure le primat du désir de communication. Apparaît le projet d'organiser le rapport entre groupes ou individus culturellement différents. Le préfixe indique donc une mise en relation et une prise en considération des groupes, des individus, des identités. L'interculturel (contrairement au pluriculturel ou multiculturel) opère une démarche. C'est à la fois la reconnaissance du caractère pluriel des sociétés et l'énonciation des modalités de cette prise en compte⁴¹.

Cette mise en relation et cette prise en considération ne signifient pas que la question du conflit est écartée. La compréhension de l'autre ne minimise pas l'obstacle à la communication. Il faut distinguer deux éléments : l'obstacle lui-même et sa signification. Aux deux extrémités du spectre nous avons deux « figures relationnelles » opposées :

a) considérer l'obstacle comme un conflit c'est s'inscrire dans un rapport de forces. Il se résout par l'effacement de la différence culturelle d'une

³⁸ Laplantine François, *L'anthropologie*, Petite Bibliothèque Payot, Paris, 2001, pp 193-212.

³⁹ Bastide Roger, *Introduction dans Le prochain et le lointain*, Paris, L'Harmattan, 2000, p 9.

⁴⁰ Camillieri Carmel, *Relations et apprentissages interculturels : réflexions d'ensemble*, dans Abdallah-Preteuille Martine et Thomas Alexander, *Relations et apprentissages interculturels*, Paris, Armand Colin, pp 135-136.

⁴¹ Abdallah-Preteuille Martine, *op. cit.*, p 48.

des parties au profit d'une autre. Ce traitement conflictuel de l'obstacle exclut toute compréhension et tout rapport interculturel.

b) Une communication totale sur un point considéré. L'obstacle est soit éliminé, soit considéré comme un enrichissement.

c) La troisième « figure relationnelle », la plus fréquente, consiste en la prise en compte de cette différence. Si elle est vécue comme séparatrice, elle est traitée de manière à permettre une communication. C'est une dialectique⁴².

Contexte et conditions de la communication interculturelle

Dans la rencontre avec l'autre (ici une autre armée), la rencontre a sa propre dimension, due à la différence culturelle. Dans la communication interculturelle, plusieurs éléments, objectifs et subjectifs, entrent en compte dans la rencontre interpersonnelle ou intergroupale⁴³. Si la maîtrise du code culturel participe d'une bonne communication, celle-ci n'est pas suffisante. En effet, la dimension relationnelle de la communication est primordiale : « communiquer [...] c'est aussi entretenir une relation, située elle-même dans un contexte, un temps et un lieu »⁴⁴.

Concernant les éléments objectifs, ces derniers s'appuient sur les habitus des interactants qui résultent d'un processus de socialisation, défini comme une « *intérieurisation des sous-mondes institutionnels spécialisés et comme acquisition des savoirs spécifiques, comme rôles directement ou indirectement enracinés dans la division du travail* »⁴⁵ : les modes de vie, habitudes de sentir, de penser et d'agir, rituels d'interaction qui sont caractéristiques de l'appartenance culturelle et constitutifs de l'identité culturelle. Les situations de contact interculturel entraînent des réactions spécifiques assez constantes : la catégorisation et l'ethnocentrisme.

⁴² Camillieri Carmel, *op. cit.*

⁴³ Edmond-Marc Lipiansky, « Les dessous de la communication interculturelle » dans Philippe Cabin (coord.), *La communication. Etat des savoirs*, ed. Sciences Humaines, 2003, pp 269-275. L'admiral Jean-René et Lipiansky Edmond-Marc, *La communication interculturelle*, Paris, Armand Colin, 1989. La structure et le contenu de cette sous-partie s'inspirent très largement de ces contributions.

⁴⁴ Abdallah-Preteccelle, Martine, PORCHER Louis, *Diagonales de la communication interculturelle*, Paris, Anthropos, 1999, p 17.

⁴⁵ Claude Dubar, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin, 1996.

La catégorisation peut être définie comme la tendance à percevoir les autres à travers des catégories d'appartenance et à leur attribuer des caractéristiques associées à cette catégorie.

Ce processus de catégorisation a des effets sur la communication interculturelle :

- un effet de contraste : accentuation des différences entre les interactants ;

- un effet de stéréotypie : la représentation de l'autre à travers des représentations sociales toutes faites portées par la culture d'appartenance. Faire penser que tous les ressortissants d'une même armée correspondent à ces représentations ;

- un effet d'assimilation : accentuer les ressemblances entre les individus d'une même armée.

L'ethnocentrisme, ce regard imprégné des normes, des valeurs et des habitudes de la culture d'appartenance, résulte d'une attitude spontanée que l'on peut considérer comme normale. Elle fournit une grille interprétative. Pour le dépasser il faut être conscient de sa propre subjectivité et de ses mécanismes afin de d'appréhender et de comprendre l'autre : comme alter ego, à la fois semblable et différent.

Il ne faut pas négliger le contexte et les conditions dans lesquelles se déroule la communication interculturelle. En effet, le contexte est « porteur de normes, de valeurs, de rituels et tend à préstructurer le rapport de place dans lequel les protagonistes de la rencontre se situent »⁴⁶. La communication est ainsi dépendante du rapport entre les protagonistes. Ce rapport peut être soit symétrique (les interactants se considérant comme des pairs) ou asymétrique (dans une relation hiérarchique, par exemple). Le contexte n'est pas déterminé seulement par la situation de la rencontre. Il est également constitué par les rapports qui existent entre les armées, leur poids respectifs au sein de la Défense en terme d'effectifs, de budget, de leur position plus ou moins centrale dans les nouvelles missions des armées. Lorsque le CEMA déclare qu'une crainte évoquée par certains est que « *l'interarmisation devienne la terrisation* » et que « *la grande peur c'est que le nombre [de l'armée de Terre] étouffe les hommes en bleu* », il prend en acte (au-delà des craintes exprimées) que ces relations ont certes une dimension culturelle mais également une dimension politique, c'est-à-dire où interviennent des logiques de domination, de pouvoir et de compétition.

⁴⁶ Lipiansky, *op.cit.*

CONCLUSION GÉNÉRALE

Si toute réforme est censée par essence apporter une réponse politique et institutionnelle à un problème ou à une situation, il n'empêche que son application fait naître de nouvelles incertitudes. Si l'interarmisation est justifiée par la volonté de rapprocher l'opérationnel du processus décisionnel politique et stratégique pour renforcer la maîtrise des interventions françaises à l'étranger, cette réforme procède avant tout d'une volonté de mutualisation budgétaire dont la finalité ultime est de réduire les dépenses de l'Etat. L'interarmisation ne se réduit pas à la mise en place d'une nouvelle organisation de l'action militaire, c'est aussi l'avènement d'un nouveau système culturel, d'une nouvelle culture institutionnelle.

Plus concrètement, la contrainte financière induit ainsi l'interarmisation des dispositifs opérationnels de manière à développer l'action conjointe des forces (*joint operations*). Cela implique notamment une meilleure prise en compte globale des moyens humains et matériels. Doit en découler logiquement une plus grande interopérabilité des systèmes d'armes et, chemin faisant, une mutualisation progressive d'un certain type de matériel (par exemple, les matériels amphibies, les avions de chasse, etc.). Cette dernière implication est source de débats et de résistances au sein des armées car ces matériels sont utilisés sur des zones de chevauchement entre les domaines de compétences spécifiques des forces (la terre, la mer, les airs).

Les acteurs rencontrés démontrent un certain réalisme emprunt parfois de fatalisme dans l'analyse qu'ils font de cette évolution. « *On fait de l'interarmées sous pression ministérielle (politico-budgétaire) sinon chaque armée aurait aimé garder ses structures (service historique, école des fourriers, etc.). Mouvement qu'on subit, qu'on accompagne et qu'on essaye de précéder pour en tirer profit* » (Officier de l'armée de terre, stagiaire CID). Il convient d'expliquer à nouveau brièvement ce qui change. Il existait encore récemment une séparation des fonctions organiques et opérationnelles. En effet, chaque armée prépare ses unités pour les différents conflits susceptibles de les concerner. Dès 1993, la planification et la conduite opérationnelle sont confiées à l'Etat-Major des Armées (EMA). L'interarmisation est un processus historique qui ne trouvera certainement pas sa finalité sous la contrainte exercée par la LOLF en 2006. Le Décret que nous avons évoqué plus en amont accorde bien des responsabilités organiques au CEMA, ce qui ne manque pas de susciter des interrogations sur les limites actuelles des fonctions des chefs d'état-major d'armée. La première intention de cette réforme est certes financière mais elle aboutit surtout à la création d'un commandement organique interarmées afin de mieux gérer les organismes

interarmées, de plus en plus nombreux, qui dépendent désormais directement de l'EMA. Il s'agit de mieux coordonner l'action d'ensemble des armées⁴⁷.

Notre étude se veut modeste par ses résultats ; elle propose un état des lieux des enjeux et des grandes interrogations auxquelles les différents officiers rencontrés accordent du sens face aux transformations à l'œuvre. De cette étude, nous pouvons dégager six enseignements majeurs.

Les enseignements majeurs

Le premier enseignement de l'enquête atteste qu'il n'existe pas une définition commune de l'interarmisation, ce qui renforce l'idée d'une période de transition. L'appropriation de la réforme emprunte, semble-t-il, un chemin sinueux et long.

Le deuxième enseignement, corollaire du premier, démontre que manifestement, l'interarmisation semble bousculer les critères traditionnels de différenciation entre domaines de compétences militaires (de personne, de lieu et de fait). Cela étant, l'enquête témoigne aussi du fait qu'il n'existe pas de réelle homogénéité de discours au sein d'une même « composante » quant aux pratiques, principes et évolutions de l'interarmisation. C'est en soi un enseignement majeur de notre recherche.

Troisième enseignement. L'enquête que nous avons menée soutient le constat selon lequel l'interarmisation structurelle reste encore une affaire d'officiers. Aujourd'hui, le profil global des personnels rencontrés est identifiable de la manière suivante : ce sont généralement soit des officiers supérieurs (du grade de colonel) en fin de carrière ayant déjà exercé un temps de commandement soit des officiers supérieurs non brevetés (commandant ou lieutenant-colonel) dont l'avancement peut être contrarié au sein de leur propre institution.

Quatrième enseignement. Nous notons aujourd'hui un « fossé », - une dissociation structurelle - entre les principes fondateurs du Collège Interarmées de Défense (CID) et la gestion des carrières telle qu'elle est encore menée au sein de chaque « composante ». Plus clairement, le passage au CID profite encore très largement aux différentes « composantes ». Le CID reste dans l'esprit des gestionnaires mais aussi de beaucoup d'officiers le lieu de sélection et de formation des élites dont les représentants sont amenés à pourvoir les postes de commandement (par exemple, comme chef de corps) puis les

⁴⁷ Allocution du CEMA, Op. Cit., p. 8.

fonctions les plus prestigieuses de l'institution d'appartenance. À l'avenir, il est attendu que des officiers privilégient ou soit orientés par leur administration vers une affectation interarmées au sortir du CID. Cette évolution marquerait au sein des administrations du personnel une réelle prise de conscience de l'effort engagé par chaque armée.

Cinquième enseignement. Les représentations sociales véhiculées par les acteurs rencontrés à l'égard de l'interarmisation peuvent être encore affectées par un problème de visibilité et de légitimité des structures interarmées ou des carrières interarmées. Le non-engagement opérationnel de l'EMIA-FE alimente cette controverse et interroge la place que les autorités militaires et politiques veulent octroyer en définitive au niveau opératif. *A contrario*, les interviewés semblent toutefois conscients de l'intérêt des fonctions transverses ou interarmées pour « accéder aux étoiles ». Beaucoup se disent même satisfaits par le travail qui est effectué et les rencontres, sources d'apprentissages professionnels, qu'il suscite. Mais cette appréciation est tempérée par le manque de reconnaissance et l'idée que deux à trois affectations consécutives dans une fonction ou une structure interarmées éloignent les personnels concernés des aires décisionnelles importantes pour leur carrière.

Enfin, dernier enseignement. S'agissant des identités militaires, les acteurs qui ont participé à cette étude restent semble-t-il encore très attachés à l'institution d'origine. Ce sentiment n'est en rien incompatible à l'exercice de pratiques en milieu interarmées. Les plus pessimistes témoignent que, depuis la professionnalisation, leur identité militaire est mise à l'épreuve sous le double effet de la civilianisation et de l'interarmisation croissantes dans un contexte où la rationalisation à l'œuvre semble plus économique que « stratégique⁴⁸ ».

Cette enquête a montré les réalités vécues de l'interarmisation et le fait que les personnels des diverses armées se caractérisent par une méconnaissance importante des autres « composantes ». Au bout du compte, nous pouvons insister sur l'importance de communiquer sur cette réforme dont les effets majeurs sont aujourd'hui encore bien insoupçonnables.

Les limites de l'étude

Les limites de notre étude ont d'abord été méthodologiques en raison de l'impossibilité qui a été la nôtre de partir sur un terrain d'opérations. L'observation en situation et la confrontation entre la réalité et les discours

⁴⁸ Au sens militaire du terme.

tenus et enregistrés par ailleurs auraient indiscutablement permis d'approfondir les choses. Puisse une telle étude voir le jour prochainement car les enseignements n'en seraient que plus complets.

Les remarques supplémentaires concernent ensuite le thème même de la recherche et l'angle d'attaque privilégié. Nous avons vu en effet que le contexte est, sous bien des aspects, celui d'une période de transition et que cette dernière est toujours délicate à aborder car les décisions sont récentes ou en cours et les effets attendus loin d'être réalisés. Il est toujours quelque peu frustrant pour un chercheur lorsqu'il en est réduit à ne faire que de la prospective et qu'il n'est pas en mesure d'observer et d'analyser des pratiques, comportements et modes de fonctionnement encore peu établis par rapport à des orientations et décisions qui viennent d'être prises.

Cette frustration est d'autant plus grande que la dimension culturelle et identitaire que nous avons souhaité privilégier se caractérise par des processus sur le long terme. Les interactions entre les individus militaires dans le cadre de la coopération interarmées étaient naturellement au cœur de nos préoccupations. Toutefois, en raison du caractère encore « balbutiant » du processus (les choses se construisent et se mettent en place petit à petit), il est difficile d'analyser des pratiques sous l'angle du ou des collectifs. Il est encore difficile de souligner des comportements similaires entre personnels d'armées différentes car rares sont les cas où l'existence d'un passé commun conséquent peut mettre en évidence des pratiques et modes d'être nouveaux et partagés. C'est ainsi bien souvent au niveau individuel, au cas par cas, que les observations et enseignements ont pu être tirés.

Cette tâche est rendue d'autant plus délicate qu'il ne s'agit en aucun cas de supprimer les cultures d'armées spécifiques qui restent indispensables, légitimes selon les propos mêmes du CEMA ; mais ce caractère de double identité ou de cultures gigognes est complexe.

Des préconisations ?

Partant des remarques que nous venons de préciser, il nous semble délicat d'entreprendre l'énoncé de préconisations. Les enseignements majeurs que nous tirons nous amènent à proposer quelques orientations. Il nous semble tout à fait fondamental :

- de développer la formation sur la gestion interculturelle des organisations (ce qui est initié dans certaines écoles de formation initiale) ;

- de multiplier ces apprentissages par des stages favorisant également la connaissance des autres forces armées, des métiers de chacun ;

- de développer les affectations interarmées à l'issue de la formation du CID pour limiter les tentatives de récupération des « composantes » pour les fonctions internes jugées prestigieuses ;

- de multiplier les exercices et les entraînements communs (budget spécifique prévu par le CEMA) ;

- enfin, de promouvoir les outils communs de gestion de ressources humaines permettant une meilleure gestion prévisionnelle des compétences et des carrières. Cela impose aussi la création de grilles de notation commune (mise en place récente de ces grilles et critères de notation au sein de l'EMA) et d'outils d'évaluation des compétences individuelles et collectives propres aux missions des structures interarmées.

ANNEXES

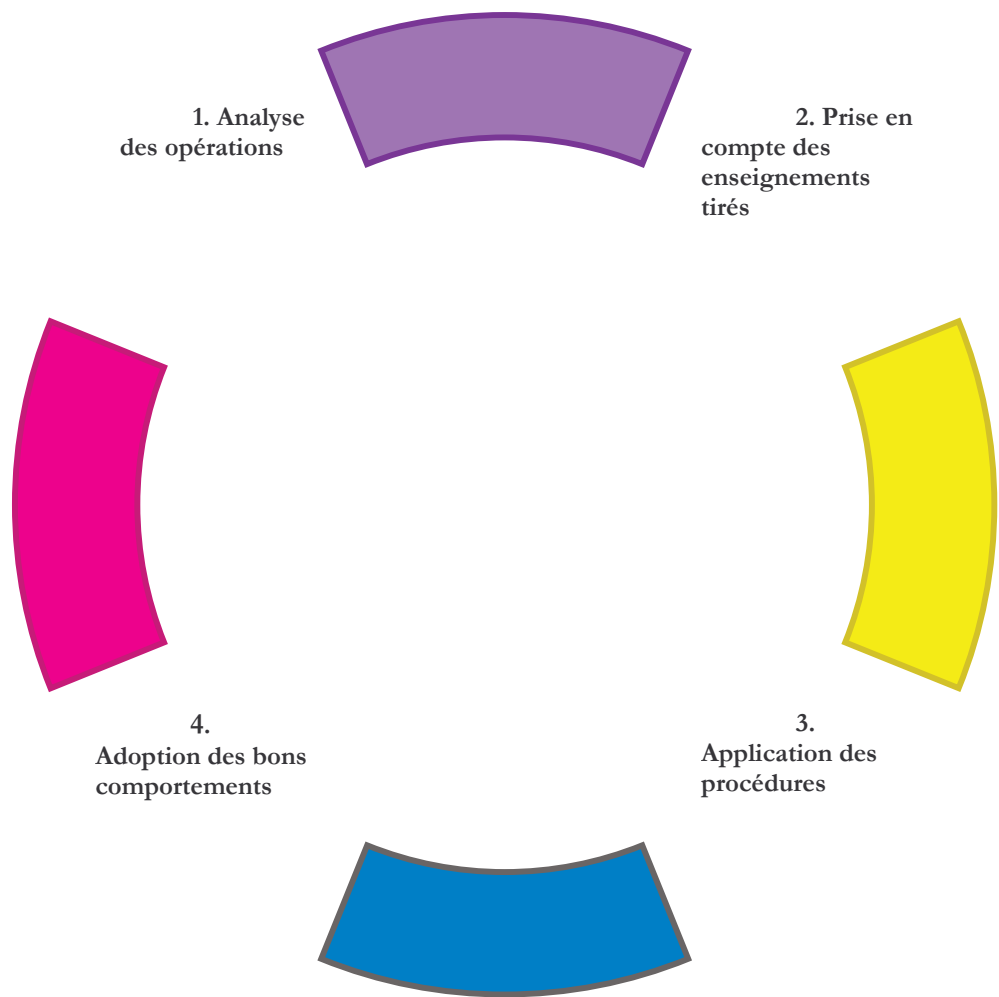
Les retours d'expérience du 60^{ème} anniversaire du Débarquement en Normandie et en Provence

Point d'entrée de notre étude mais également moyen de nous orienter davantage vers l'opérationnel en tant que tel, nous avons sollicité un outil majeur dans le dispositif, à savoir le retour d'expérience : le RETEX.

Dans le cadre d'opérations interarmées, le RETEX pouvait en toute hypothèse constituer un outil intéressant au regard des aspects centraux de notre recherche. Ainsi, les rapports de force, les luttes symboliques en raison par exemple de l'existence de zones de chevauchement des compétences entre les forces armées, les enjeux évidents en terme de positionnement, de légitimité, de pouvoir, d'image, etc. pour chacune des « composantes » pouvaient ressortir plus ou moins clairement à travers les retours d'expériences produits. Concernant justement la production des RETEX, il convenait tout d'abord d'identifier leurs auteurs. S'agissait-il des acteurs de premier plan impliqués dans les opérations ? D'une représentation et d'un ensemble de personnels ? D'un témoin privilégié voire extérieur ? etc.

Emergent depuis une dizaine d'années, le RETEX semble en effet constituer un pilier majeur et ce au plus haut niveau. Il a vocation de permettre de tirer les enseignements des divers terrains d'opération et de corriger les éventuelles erreurs commises afin d'optimiser en permanence les capacités organisationnelles et opérationnelles des forces. Basé sur le compte-rendu de chaque opération, le RETEX doit ainsi être une aide à la décision à chaque niveau (à quel niveau doit-on modifier les choses ?), une aide à la correction (quelle est l'urgence de la correction à apporter ?) et une réponse à la faisabilité des modifications suggérées (existe-t-il des contraintes budgétaires ou autres ?).

Le RETEX tient ainsi une place essentielle dans le dispositif que l'on peut présenter comme le cercle vertueux suivant :



- LE RETEX -

Travailler sur la mise à l'épreuve des identités militaires au regard de ce processus d'interarmisation, c'est s'intéresser à ces différents domaines pour y déceler les décalages ou ruptures éventuels et l'expression des enjeux identitaires et des luttes potentielles.

En d'autres termes, pour chacune de ces étapes, il s'agira notamment de s'interroger sur :

1. L'analyse de l'opération:

- Quels sont les intervenants à un RETEX : profils des structures et des acteurs sollicités ? Qui rédige ou doit rédiger le RETEX ? (Importance de la position hiérarchique du rédacteur en terme d'accès aux informations mais également en terme de poids, importance de la culture interarmées de ce même rédacteur et de ses réseaux, etc.)

- Quels sont les modalités d'élaboration d'un RETEX : lors d'une opération interarmées, établit-on un RETEX par armée suivi d'une compilation des données ?

Que révèlent les RETEX des perceptions, représentations, positions et attentes du (des) rédacteur (s)

Quelles articulations des différentes phases du recueil et du traitement de l'information ?

2. Prise en compte des enseignements tirés:

- Réel usage des enseignements ou compilation et archivage de connaissances ?

- Quelle circulation des leçons tirées ? (Comment sont réinjectées les leçons tirées ?).

3. Application et expérimentation des procédures :

- De quelle manière les enseignements tirés sont-ils transmis ?

- Jusqu'à quel(s) niveau(x) sont-ils intégrés et expérimentés ?

4. Adoption des comportements idoines:

- Gestion de l'interarmisation sur le terrain
- Les acteurs de l'interarmisation sur le terrain (choix et gestion des acteurs, ...)

Ces articulations illustrent bien les aspects à la fois structurels (planification, doctrines, etc.) et conjoncturels (typologies des situations et des opérations) qui interagissent dans le processus. Elles traduisent, de fait, nos choix méthodologiques basés sur les entretiens (discours et représentations des acteurs), les textes produits, d'une part, et les observations sur le terrain (structures interarmées, exercice ou Opex), d'autre part.

L'opération retenue était le 60^{ème} anniversaire du Débarquement en Normandie et Provence. Il s'agissait d'une opération de grande envergure sur le territoire français qui impliquait l'ensemble des forces françaises avec une forte présence de contingents militaires et politiques de tout premier plan étrangers. L'enjeu en terme d'image de la France et de chaque armée était important. La dimension interministérielle était également conséquente.

En toute logique, au-delà de cette approche des textes produits, nous avons mené une campagne d'entretiens auprès des individus qui avaient été directement impliqués, et ce à différents niveaux, dans le cadre de cette opération.

Se déroulant des mois après l'évènement, ces rencontres ont permis d'aller au-delà des textes concis produits, au-delà des discours officiels ; elles ont été riches d'enseignements, notamment sur la pertinence et les limites du dispositif du RETEX

Les premiers éléments récoltés traduisent bien des enjeux évidents pour les (ou certaines) armées avec des rapports de force, des luttes symboliques, des questions de légitimité et de pouvoir majeures. Tous ces éléments rendent l'étude d'autant plus délicate et sensible (très palpable chez certains interlocuteurs sollicités : frilosité, langage convenu). Ce qui entraîne des difficultés supplémentaires pour les chercheurs.

Les premiers éléments recueillis soulèvent également d'autres interrogations. En effet, au regard des observations précédentes, il apparaît que le dispositif textuel concernant l'interarmisation est bien fourni. Ce qui nous

conduit à formuler l'hypothèse suivante : au-delà de la clarification nécessaire du concept interarmisation, (n'assiste-t-on pas à un usage abusif du concept ?), l'intérêt renouvelé pour ce dernier ne traduit-il pas la prise en compte du décalage existant entre les professions de foi doctrinale sur la nécessité d'un tel concept, d'une part, et sa mise en œuvre ou son exécution, d'autre part ? Cette interrogation est nourrie par une autre, apparue, lors du recensement des écrits relatifs au 60^{ème} anniversaire du Débarquement. Contrairement à ce que nous supposions et à ce qui avait été annoncé, ce recensement est plus difficile à réaliser. S'agit-il d'un simple problème technique (d'archivage, par exemple) ou cela traduit-il une communication interarmées quelque peu défailante révélatrice des enjeux que soulève, pour chacune d'entre elles, l'interarmisation ?

Constats et enseignements tirés

« En ce qui concerne l'utilité du RETEX, je vous donne une réponse de normand : oui et non. Oui car dans certains cas on prépare longtemps à l'avance quand il y a eu un dysfonctionnement identifié et qu'il existe des solutions pour y remédier. Mais le RETEX est limité, il est utile pour la pratique et pas forcément pour l'organisation où chaque structure répond à une logique d'influence, il s'agit de se montrer, etc. » (Officier de Marine).

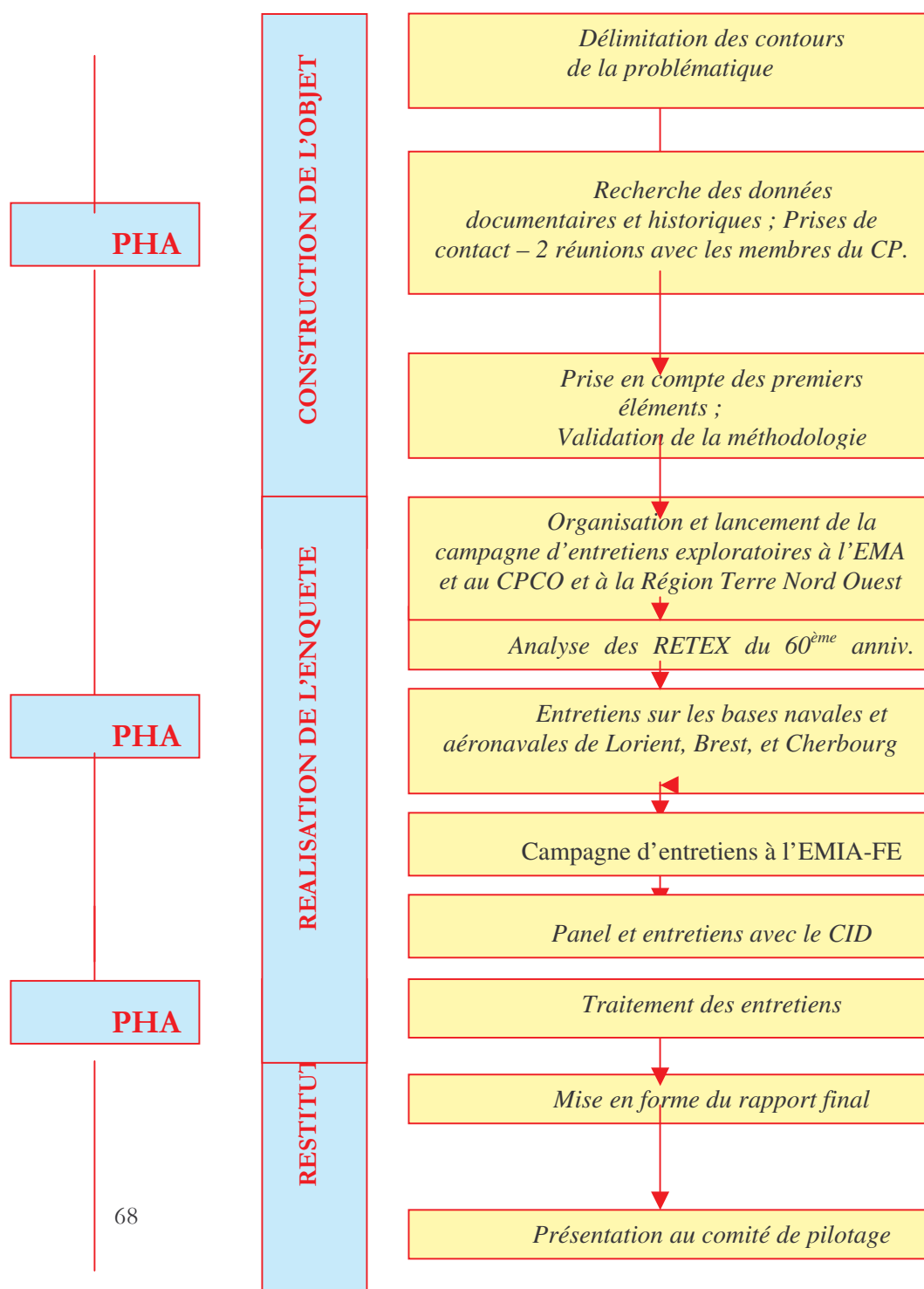
Lorsqu'il y a des remises en cause voire des critiques vives, la tendance reste de pointer soit des aspects communs (par exemple : activités de renseignement et partage d'informations, concurrence dans le domaine de l'image et de la communication, etc.), soit de souligner les contraintes émanant du niveau supérieur (ex : contraintes budgétaires ou absences de financement pour telle ou telle opération qui reste une décision du Ministre, etc.). Lorsque de ci de là, certains reproches sont formulés dans la mise en oeuvre ou l'exécution des tâches, la « composante » dont émane le RETEX s'y associe, s'adressant en effet généralement à elle aussi, les reproches ou manquements observés. Si cette manière de faire constitue inévitablement un moyen d'éviter de déclencher ou d'exacerber des tensions entre telle ou telle « composante », la question est de savoir si, au regard de la vocation de l'exercice, les enseignements sont vraiment tirés et susceptibles de « rectifier le tir » par la suite. Les manquements ou remises en cause étaient souvent exprimés de manière plus précise au cours des entretiens.

En terme de devenir du RETEX, on constate également que certaines « composantes » systématisent davantage le fait de réinjecter les enseignements tirés. « On a d'abord le compte-rendu de mission qui traite de l'environnement général,

d'éléments de la chaîne opérationnelle, d'éléments de la chaîne organique, le tableau des propositions et des enseignements ; il est systématique pour les chefs de missions dans les 15 jours après le retour. Mais maintenant il y a également une démarche propre aéronavale avec la cellule RETEX qui doit répondre sous les 30 jours aux questions posées par les personnels. On observe une réelle capitalisation avec par exemple l'édition d'un CD-Rom annuel et si un pilote pose une question alors que la réponse était dans ce CD, c'est mal vu, ce qui oblige celui qui part en mission de la préparer au mieux » (Pilote de l'Aéronavale).

La question de savoir qui s'occupe et rédige le RETEX, son grade et sa place dans la hiérarchie est importante. *« La responsabilité de celui qui réalise le RETEX n'est pas toujours en phase avec les compétences nécessaires pour analyser tel ou tel évènement (...) L'influence politique est forte. En France, vous le savez bien c'est parfois complexe avec un enchevêtrement inextricable des responsabilités d'où des tendances fortes et naturelles pour tout un chacun, selon ses fonctions et origines, de poser sa marque et d'exprimer son pouvoir. (...). Il existe des antagonismes forts entre les armées, entre des personnes, des responsables » (Officier de marine).*

Annexe méthodologique : synoptique de la recherche



Récapitulatif des entretiens

Notre équipe a mené **41 entretiens** auprès des personnels des institutions suivantes :

- **Etat-Major des Armées – Centre de Planification et de Conduite Opérationnelle** : 6 entretiens (1 officier général Air ; 3 officiers supérieurs Terre ; 1 officier supérieur Marine ; 1 officier supérieur Gendarmerie) ;

- **Etat-Major de la Région Terre Nord Ouest** : 1 officier général de Division ;

- **Etat-Major Inter-Armées Forces et Entraînement – Base aérienne de Creil** : 8 officiers dont 1 officier général de division Terre, 2 officiers supérieurs Marine, 3 officiers supérieurs Air, 1 officier supérieur Gendarmerie, 1 officier subalterne du Service des Essences ;

- **Base navale de Cherbourg** : 1 officier supérieur commandant de la base (60^{ème} anniversaire du Débarquement) ;

- **Base aéronavale de Lann Bihoué** : 1 officier supérieur (Opex RCI) ;

- **Base navale de Brest** : 1 officier subalterne (Opex RCI) ;

- **S.I.R.P.A Marine Paris** : 1 officier subalterne (Opex RCI) ;

- **CICDE** : 1 officier supérieur Sous-directeur de la structure.

- **Officier supérieur de la gendarmerie nationale** (60^{ème} anniversaire du Débarquement)

- **Collège Interarmées de Défense (CID)** – 14 stagiaires (6 officiers Terre, 3 officiers Marine, 3 officiers Air, 1 officier Gendarme, 1 officier du Service des Essences des Armées) + 5 officiers supérieurs formateurs au CID (2 Marine, 2 Terre, 1 Marine).

BIBLIOGRAPHIE

Les ouvrages

- ABDALLAH-PRETCEILLE Martine, PORCHER Louis, *Diagonales de la communication interculturelle*, Paris, Anthropos, 1999, p 17.
- ABOU, Sélim, *L'identité culturelle*, Hachette/Pluriel, 1995, 250p.
- BARTH, Frederik, 1969. – *Ethnic Groups and Boundaries*. Trad. (*Les groupes ethniques et leurs frontières*) dans Poutignat P., Streiff-Fenart J., *Théories de l'ethnicité*, Paris, PUF, 1995.
- BASTIDE, Roger, *Le prochain et le lointain*, Paris, L'harmattan, 2000.
- BERGER Peter, LUCKMANN Thomas, *La construction sociale de la réalité*, Paris, Méridiens Klincksieck, 1988 (1^{ère} édition, 1966).
- BOENE, Bernard (sous la direction de.), *La spécificité militaire - Actes du colloque de Coëtquidan*, Ed. Armand Colin, 1990.
- CAPLOW Théodore, VENNESSON Pascal, *Sociologie militaire*, Paris, Armand Colin, 2000.
- CANDAU, Joël, *Mémoire et identité*, Presses Universitaires de France - sociologie d'aujourd'hui, 1998.
- CHEVRIER, Sylvie, *Le management des équipes interculturelles*, Paris, P.U.F. (Coll. Sciences sociales et société), 2000.
- CUCHE Denys, *La notion de culture dans les sciences sociales*, collection Repères, éditions la Découverte, 1996.
- DEMORGON J., 2000.- *Complexité des cultures et de l'interculturel*, Paris, Anthropos.
- DUBAR, Claude, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Armand Colin, 1996.
- DUFOULON, Serge, *Les gars de la marine*, Editions Métaillé, 1998, 257p.
- GOFFMAN, Erving, *Asiles. Etudes sur la condition sociale des malades mentaux*, Paris, Les Editions de Minuit, 1968.

- GUTH, Suzie, (sous la direction de.), *Une sociologie des identités est-elle possible ?*, Editions L'Harmattan, 1994.
- HADDAD, Saïd, «La culture militaire à l'épreuve de l'interarmisation : quelques pistes de réflexion» dans Gresle François (sous la direction de), *Sociologie du milieu militaire*, Paris, L'Harmattan, 2005, pp 27-43.
- LADMIRAL Jean-René, LIPIANSKY Edmond-Marc, *La communication interculturelle*, Paris, Armand Colin, 1989
- LAPLANTINE, François, *L'anthropologie*, Petite Bibliothèque Payot, Paris, 2001.
- LEVI-STRAUSS, Claude, (sous la direction de.), *L'identité*, Presses Universitaires de France, Paris, 1977.
- Du même auteur, 1974, *Anthropologie structurale*, Paris, Plon.
- LISSY M., *Chasseurs mes frères*, réédition de 1989.
- MIQUEL, Pierre, *Les Gendarmes*, Edition Olivier Orban, 1990.
- MUCCHIELLI Alex, *L'identité*, Paris, Presses universitaires de France, collection Que-sais-je ? n°2288, 1994.
- POUTIGNAT P., STREIFF-FENART J, 1995.- *Théories de l'ethnicité*, Paris, PUF.
- PREVOT-FORNI Emmanuelle, *L'identité militaire à l'épreuve des opérations extérieures à finalité pacificatrice : l'exemple d'un régiment d'infanterie*, Les documents du C2SD n°36, Paris, Centre d'études en sciences sociales de la Défense, 2001,
- THIEBLEMONT André (Sous la direction de), *Cultures et logiques militaires*, Presses Universitaires de France, 1999.
- REA Andrea et TRIPIER Maryse, *Sociologie de l'immigration*, Paris, La Découverte, 2003.
- VENNESSON (Pascal), *Les chevaliers de l'air : aviation et conflits au XXe siècle*, Paris, Presses Sciences Politiques, Fondation pour les études de la défense, 1997.
- WINKIN Yves, *Anthropologie de la communication*, Paris, Le Seuil, 2001.

Articles et publications :

- Louis GAUTIER : « Remous à l'état-major des armées », *Le Monde*, «Point de vue», 18/07/05.

- BOËNE Bernard, « La professionnalisation des armées ; contextes et raisons, impact fonctionnel et sociopolitique », *Revue Française de sociologie*, 44-4, Paris, Ophrys, 2003, pp 647-693.

- BOURDIEU Pierre, L'identité et la représentation, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°35, 1980b, p. 63-72.

- NOGUES, Thierry, « Maintien de l'ordre ou contrôle des foules ? La mise à l'épreuve des identités professionnelles de soldat et de gendarme au Kosovo. » In *Les Cahiers de la Sécurité intérieure*, Institut des Hautes Etudes sur la Sécurité Intérieure, Numéro du premier trimestre 2003, pp. 113-143.

- NOGUES, Thierry, « Armées et mission de sécurité intérieure. La spécificité militaire en question », *Les Champs de Mars*, n°10, La Documentation française, 2001, pp 105-134.

Les documents du Centre d'Etudes en Sciences Sociales de la Défense

-*La mémoire de la mer - Mobilités des hommes et capitalisations des savoirs sur un bâtiment de combat*, S. DUFOULON, P. TROMPETTE et J. SAGLIO, janvier 1997, 85p.

-*Les marins du Georges LEYGUES. Analyse sociologique du fonctionnement d'un bâtiment de combat*, S. DUFOULON, P. TROMPETTE et J. SAGLIO, 1995, 183p.

-*Des mêmes auteurs : La différence perdue - la féminisation de l'équipage du Montcalm*, 1998, 182p.

Les textes fondamentaux

- Loi organique du 1^{er} août 2001 (n°2001-692)

- Décret n°82-138 du 8 février 1982

- Décret n°62-811 du 18 juillet 1962, fixant les attributions du ministre des armées

Revue institutionnelle

- Doctrine, Revue militaire générale, L'environnement juridique des forces terrestres, N°4, automne 2004.