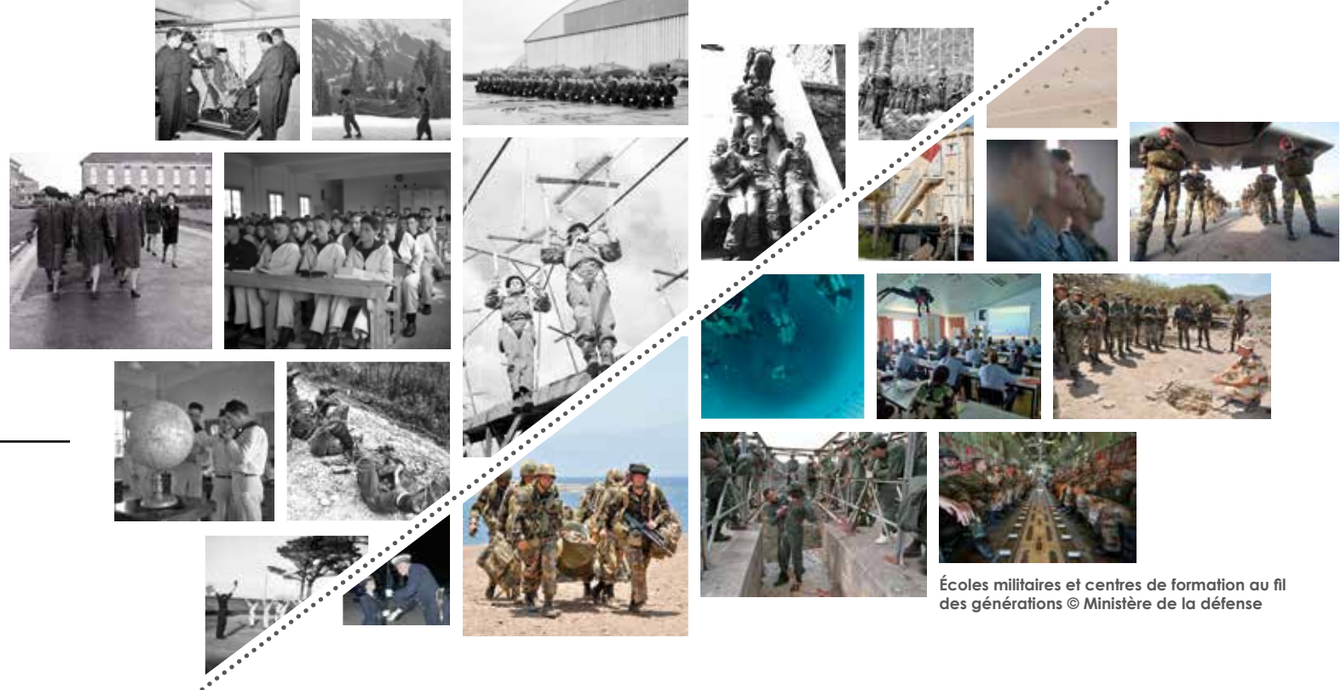
De la formation à l'identité : savoir, savoir-faire et savoir être au sein des armées françaises

Par le Commissaire principal des armées Romain Petit[1]



Écoles militaires et centres de formation au fil des générations © Ministère de la défense

Détenteur de la violence légitime de l'Etat, le soldat est amené à être dépositaire de l'image de son pays dans des contextes extrêmes. Sans l'assurance d'une formation de qualité dispensée à l'ensemble de son personnel, l'institution militaire encourt le pire risque auquel elle peut s'exposer : voir certains de ses agents agir au mépris des valeurs fondatrices de notre état de droit.

A ce titre, savoir, savoir-faire et savoir-être constituent le triptyque à l'aune duquel les armées pensent leur politique de formation. Si la formation supérieure des cadres se joue au sein d'instances interarmées, chaque armée possède ses écoles de formation initiale, creuset en lequel les bases d'un contrat narcissique[2] liant l'institution à l'institué s'établissent. De fait, il n'y a pas d'enjeux institutionnels liés à la formation au sein des armées qui ne se révèle être un enjeu identitaire majeur.

Savoir, savoir-faire et savoir-être constituent le triptyque à l'aune duquel les armées pensent leur politique de formation

Les enjeux institutionnels

La formation dans les armées a pour objectif principal de garantir à l'institution militaire qu'un personnel motivé, qualifié et compétent occupe ses rangs, le tout au juste coût. En effet, n'oublions pas qu'une formation de qualité est aussi, et avant tout, l'assurance du succès en opération pour les armées françaises.

En ce sens, les écoles de formation tendent toutes à l'acquisition des fondamentaux à partir desquels se constituent l'identité, les valeurs et les compétences du soldat. Il s'agit bien d'acquérir à la fois les techniques et l'instruction indispensables à la survie du combattant, mais aussi certains savoirs académiques spécifiques permettant d'agir dans un environnement complexe ou requérant la mise en œuvre de système d'armes sophistiqués.

Former pour les armées revient donc à préparer les soldats à l'exercice de leur emploi, mais aussi veiller à l'aptitude de chacun à l'engagement en opération. Mais c'est aussi se préparer à l'exercice de plus hautes responsabilités, ainsi qu'alimenter des viviers de compétence de haut niveau. Enfin, cela revient à accroître la performance collective de l'institution en développant les compétences individuelles au service de l'intérêt général de l'institution.

De facto, la formation est un enjeu stratégique majeur, car elle détermine pour une très large part les capacités opérationnelles d'une armée sur le long terme notamment en inculquant à ses cadres le goût de l'innovation et une capacité avérée à s'adapter au changement. De plus, former des militaires c'est aussi former des managers et des leaders, c'est-à-dire des cadres aptes à faire preuve d'une intelligence cognitive, émotionnelle, stratégique et éthique. Des hommes aptes à diriger, mais aussi aptes à s'inscrire dans un autre cadre que celui des armées.

Au-delà de l'acquisition de savoirs et de savoir-faire, la formation dans les armées est aussi un moment singulier d'acquisitions de savoir être. A ce titre, les armées reposent sur une série de traditions, de codes, de symboles, de cérémonies qui forgent les us et coutumes d'une communauté. En ce sens, chaque armée pour ne pas dire chaque arme, voire spécialité, développe son esprit de corps qui passe par l'acceptation de valeurs, d'une mythologie propre à chaque milieu, l'identification à de grands anciens… En d'autres termes, chaque arme est riche d'une identité et l'identité est ce qui distingue une organisation d'une institution.

L'esprit de corps au cœur d'un monde en mutation

Certains esprits critiques voient en l'expression esprit de corps un oxymore sémantique relevant de la pure démagogie et de l'embrigadement. Reste que la nécessité de l'esprit de corps dans les armées n'est pas un postulat, c'est une nécessité opérationnelle notamment au sein des régiments des troupes de mêlées, escadrons de chasse ou autres navires de combat. De nos jours, cet esprit de corps est notamment célébré via la production de nombreux documentaires, livres ou longs métrages consacrés aux membres des forces spéciales (FS), objet de nombreux fantasmes et autres cultes. Cet esprit de corps au sein des unités opérationnelles, d'aucuns l'appellent « esprit de famille » tant on ne peut s'engager à moitié lorsque l'on sert au sein des entités d'élite qui composent les forces armées.

Reste que l'esprit de corps ne s'impose pas, même s'il résulte d'une forme de conditionnement. Il relève presque de la nécessité biologique pour des hommes qui auront à connaître le terrible baptême du feu. S'il permet l'acte héroïque, l'esprit de corps ne préserve pas non plus de l'acte barbare, d'où la nécessité d'assujettir ce dernier à la limite des valeurs normatives qui fondent l'Etat de droit. Au-delà de cette ligne rouge, l'esprit de corps n'est qu'esprit de meute et n'oublions pas, pour nous en convaincre, que les membres d'entité barbare, telle la *Waffen SS*, étaient eux aussi animés de l'esprit de corps. C'est là aussi un enjeu majeur de la formation dans les armées ; former des cadres à la maturité psychologique avérée, des cadres capables de maîtriser leur pulsion d'emprise et les dérives narcissiques que cette dernière engendre ; des cadres capables de résister aux sirènes de leurs propres passions. Former, c'est aussi encourager la maturité éthique qui nous révèle que, pour reprendre l'expression consacrée, toute autorité ne se révèle être *in fine* qu'un service.

Il y a donc une responsabilité fondamentale qui se joue dès l'école de formation initiale pour le jeune engagé. La formation pose les bases d'un contrat narcissique qui passe par l'acceptation d'un cadre normatif qui engage l'instituant (l'institution militaire) et l'institué (l'engagé). En échange de l'acceptation de certains devoirs limitant l'expression d'une liberté individuelle, l'institution s'engage à circonscrire l'angoisse du chaos chez l'engagé ; elle donne du sens et est vectrice d'identité, c'est-à-dire qu'elle génère identification et besoin de reconnaissance.

Les réformes successives traversées par les armées ces dernières années bousculent les repères et renforce le besoin de valorisation du personnel, ainsi que la nécessité de la préservation de l'unité de soi dans le temps. Ainsi, la résistance au changement observée ici et là témoigne aussi d'un attachement naturel et de la nécessité psychologique de se sentir relié et intégré à un groupe, et pas uniquement à la difficile acceptation du deuil d'une époque qui n'est plus.

L'armée n'est plus une institution totale[3] (d'ailleurs en reste-t-il une ?), mais elle demeure une institution au sens le plus fort du terme. La comparer ou la traduire en termes d'organisation et de processus possède sa dose de pertinence mais cela peut revenir aussi à la réduire à la portion congrue, à la vider de sa teneur identitaire, à n'en faire qu'un conglomérat de spécialistes, de managers et de techniciens. Il convient de ne pas oublier que les plus grandes entreprises sont celles qui génèrent une identité, une marque de fabrique, un « esprit ». Les armées sont dépositaires d'une identité en mouvement comme tout corps social, comme toute société, comme tout pays. Une identité figée est une identité morte, c'est un souvenir qui orne les murs d'un musée. Une identité qui ne s'assume pas est une identité en déclin. Une identité qui s'assume est une identité responsable, ouverte sur le monde et ses changements, critique vis-à-vis de ses suffisances, suffisamment mûre pour s'ouvrir positivement à la critique, génératrice d'identité collective et responsable du système de valeurs qu'elle promeut et entretient. La formation dans les armées est porteuse d'enjeux qui dépassent largement le cadre de l'acquisition de savoirs techniques et de performance collective ; elle participe de la formation de l'identité collective de notre pays et de l'Union européenne ; dont acte !

La formation est un enjeu stratégique majeur, car elle détermine pour une très large part les capacités opérationnelles d'une armée sur le long terme, notamment en inculquant à ses cadres le goût de l'innovation et une capacité avérée à s'adapter au changement

[1] Docteur en histoire, titulaire d'un master II en philosophie et en droit, Romain Petit est commissaire des armées. Il est l'auteur de « Ariane et mars, espace, défense et société en Guyane française » (Ibis Rouge éditions 2013) et « L'esprit de défense à l'épreuve de la professionnalisation des armées françaises » (Le fantascope, 2009).

[2] Cf : René Kaës.

[3] Cf : E. Goffman.