

# **RAPPORT DU GROUPE**

## **FORMATION DES JEUNES RESPONSABLES**

### **Introduction**

Pour tenter de couvrir l'intégralité du sujet, le groupe de travail a fait le choix de rencontrer l'éventail le plus large possible d'intervenants afin d'une part de dresser le bilan de la situation et d'autre part d'envisager certaines pistes d'évolutions.

Notre travail s'est donc axé sur l'audition des différents représentants suivants :

- des représentants d'institutions militaires en lien avec des jeunes : Le Général de Richouffz, responsable de la réserve citoyenne en région parisienne, le Capitaine de Vaisseau Xavier Nourrit, responsable de la réserve de la marine, le Lieutenant-Colonel Le Pemp, représentant la Dicod, et M. Vincent, responsable de l'IHEDN Jeunes
- des universitaires et des directeurs de Grandes Ecoles : DESS de Défense avec le Professeur Jean-Jacques Roche, la Fondation pour la Recherche Stratégique avec son Directeur Adjoint Yves Boyer, le Groupe HEC avec son Directeur Général Bernard Ramanantsoa, l'Ecole Polytechnique avec le Colonel Flourme, l'Ecole St Cyr avec son Directeur de la recherche et de l'enseignement Bernard Boene
- des représentants syndicaux : FO avec Mme Monrique Secrétaire confédérale, la CFDT, avec Odile Berhouin, la CFTC avec Joseph Touvenel, Secrétaire Général Adjoint
- un représentant d'entreprise avec M. Jean Louis Gergorin Vice-Président Exécutif d'EADS
- des Associations : MM. Cloup et Boucher, représentants de l'UNOR, Mlle Corpet représentant les Scouts de France, M. Joly Délégué Général de l'Association française des Volontaires du Progrès (AFVP)

Pour y parvenir, le groupe a fait le choix de procéder à deux innovations soutenues par le secrétariat général de la Commission :

- procéder à des auditions en dehors des réunions du mercredi soir, par le biais de déjeuners et de petits déjeuners. Cette ouverture du format qui permet de démultiplier les auditions, est aussi une bonne occasion, à effectif plus réduit (moins de 10 personnes), d'approfondir un sujet avec un intervenant
- une table ronde à l'issue des auditions afin de mettre en contact certains intervenants pour confronter les points de vue et tenter de parvenir à une synthèse ; la aussi, la confrontation de points de vue, relayée par le travail du Groupe, s'est révélé fructueux, notamment en termes de propositions.

## A. Un sujet aux pièges multiples

*« Il est important d'apporter à tous les jeunes Français, indépendamment de leur milieu social, de leur niveau scolaire ou de leur avenir professionnel, une formation à l'esprit de Défense et une meilleure connaissance de leur armée. »*

*Parmi eux, ceux qui sont appelés à avoir des responsabilités dans la société (en terme professionnel, politique, syndical, économique, ...) sont aussi ceux qui sont appelés à jouer un rôle social important.*

*Comment dans le cadre de la formation à la citoyenneté, développer l'esprit de Défense, chez les jeunes futurs encadrants et dirigeants. »*

Très vite, la définition même du sujet soulevait trois obstacles pour bien définir le cadre de notre réflexion :

- **l'esprit de Défense** d'abord. De quoi s'agit-il ? Choisit on de parler de la Défense au sens global, englobant ainsi les notions de sécurité civile, de Défense de la culture, de Défense économique ou au contraire, faut il restreindre notre réflexion au sens de Défense pris au sens militaire du terme. Le choix n'est évidemment pas neutre, l'un diluant la notion de Défense au sein d'un corpus de notions assez éloignées de la chose militaire, l'autre au contraire faisant un lien très strict entre les deux termes et risquant ainsi de restreindre le champ d'investigation. En fonction des auditions, notre but a donc été de nous rapprocher le plus possible du sens militaire de la Défense tout en prenant soin d'ouvrir notre propos pour que la discussion puisse avoir lieu.

- **Jeunes Responsables ou jeunes Elites** ? Le terme a fait couler beaucoup d'encre et échanger de nombreuses paroles. Le terme Elite est définitivement mal connoté en France.. et l'utiliser aurait sans doute condamné notre sujet. Comme si, comme le disait l'un de nos intervenants, lorsqu'un ascenseur ne marche plus –en l'occurrence l'ascenseur social- , il suffisait de casser les derniers étages de l'immeuble pour résoudre le problème. Et pourtant, c'est bien des jeunes, futures élites du pays, dont il nous faut traiter, celles la même qui seront appelés à encadrer d'autres personnes, dans le monde professionnel, syndical, associatif ou politique, c'est bien d'elles dont nous avons voulu comprendre si elles étaient sensibilisées et sensibles à l'esprit de Défense pour avoir une chance qu'à leur tour elles transmettent cet esprit. La aussi, parler spécifiquement des élites, des futurs cadres n'est pas un propos aisé pour nombre de nos interlocuteurs. C'est bien d'ailleurs ce terme de futurs cadres qui nous donne le périmètre des intervenants à auditionner.

- Enfin, **enseigner ou diffuser l'esprit de Défense** ? La question est apparue en cours de travaux. Elle semble cependant secondaire car, comme on le verra, la notion de Défense peut s'enseigner et permet ainsi, à côté d'autres facteurs plus informels, la constitution d'un esprit de Défense.

## **B. Le constat**

### 1. Les INSTITUTIONS MILITAIRES

#### a. La réserve de la Marine

##### *Rôle de la Réserve dans la Marine*

L'utilisation des réservistes par la Marine est sensiblement différente de celle de l'Armée de Terre qui envisage pour eux des emplois militaires alors que la Marine attend une action du rayonnement et les emploie en fonction de leurs compétences civiles puisqu'elle ne leur dispense pas de formation opérationnelle. En ce qui concerne les "élites", il n'y a pas d'emplois militaires à leur proposer. La aussi, le souhait est qu'ils fassent rayonner l'action de la Marine. En effet, la Marine souffre d'un manque de visibilité sur l'ensemble du territoire car elle n'est présente que sur le littoral. C'est pourquoi elle a maintenue une politique d'activation de son réseau de réservistes.

Le capitaine de vaisseau NOURRIT, chef du Bureau Réserve à la DPMM (Direction du Personnel Militaire de la Marine), donne un exemple concret. Un jeune stagiaire de l'ENA a organisé, avec le soutien matériel de son école, un voyage à Brest pour les élèves de l'ENA. C'est l'action typique de ce que la Marine attend d'eux.

##### *Quelques chiffres*

28 000 réservistes citoyens, dont 7 000 officiers,

##### *Fonctionnement et formations dispensées*

**1<sup>er</sup> niveau** : envoi d'informations à ces 28 000 réservistes, tous grades confondus, par le biais de journaux régionaux diffusés par les centres d'instruction des Réserves de la Marine (9 CIRAM sur le territoire) qui organisent, en plus, 3 conférences d'information Marine par département et par an. Chaque département a un officier de réserve marine chargé d'animer son réseau.

**2<sup>ème</sup> niveau** : Pour les officiers de réserve, un cycle de conférences données par de Hauts responsables de la Marine est organisé chaque année à Paris. En région, depuis 2003, les activités durent 2 jours, tous grades confondus, et consistent en une visite des forces dans les grands ports sur le rythme d'une par personne tous les 2 ans.

**3<sup>ème</sup> niveau** : La Marine édite également, en interne, un annuaire VIP. Il lui permet de suivre la carrière civile de ses officiers de réserve et de mener ainsi auprès d'eux une sorte de "lobbying". Ils sont détectés conjointement par l'EMM (État Major de la Marine) et les CIRAM.

Ils sont sélectionnés en fonction de leur potentiel pour l'avenir, de leur aspect relationnel et de leur rayonnement. La Marine n'est pas aussi exigeante vis à vis d'eux que vis à vis des autres réservistes (pas d'astreintes de services ou de présence) et leur avancement est fonction de leur poids en terme d'influence. Ils sont une cinquantaine, cadres de formation scientifique essentiellement. Toutefois depuis la suspension du service, la filière scientifique se tarit et le recrutement des officiers de réserve est essentiellement littéraire et DESS Défense, au point qu'il est envisagé de démarcher vers les écoles scientifiques.

#### *Evolutions récentes*

- **Nouveau recrutement de 500 jeunes dont 250 officiers de réserve en 2003** : ils effectuent leur démarche par motivation personnelle et sont déjà intéressés par la Défense. La formation donnée est très succincte. Sur les 250, 170 ont suivi une PMS et 80 un stage de 5 jours d'intégration (cours d'organisation générale de la Marine et de la Défense, Présentation des Forces, visites et entretiens). C'est peu et la DPMM souhaite leur faire souscrire des ESR (engagement spécial dans la réserve) pendant 3 ans (10 jours par an) pour les inculturer..
- **Les PMS/Etat major**, à Paris, suivent un samedi par mois les mêmes conférences que les 50 VIP ; il s'agit d'un cycle de neuf conférences sur la Marine ponctué par une semaine à Brest sur bateau.
- **Le Brevet technique des officiers de réserve (BT/OR)** est un stage pour obtenir les 4 galons (capitaine de corvette), suivi en commun avec les officiers de marine effectuant leur Brevet technique. Il se déroule sous forme de conférences sur la Marine, d'initiation à la méthode d'appréciation de situation militaire et de conception des opérations militaires. Cette formation s'adresse à des OR déjà anciens et débouche sur des exercices pratiques avec rédaction d'ordres, et éventuellement joués sur simulation

Quel est l'âge des réservistes citoyens? Parmi les 80 qui ne sont pas passés par la PMS, une vingtaine à plus de 40 ans et a été recrutée à 4 galons.

#### b. La Réserve citoyenne

##### *Rôle et description*

L'idée de "**réserve citoyenne**" trouve son origine dans une initiative parlementaire au cours de la préparation de la loi du 22 octobre 1999. Il était alors apparu nécessaire d'instituer, à côté de la "réserve opérationnelle", une "seconde réserve" comme une sorte de vivier. Constituée de volontaires bénévoles, elle a pour mission d'entretenir l'esprit de Défense et de renforcer le lien entre les armées et la Nation. Après une formation et un agrément officiel, les réservistes citoyens irriguent la société et fonctionnent comme des relais d'opinion. Ils ne perçoivent pas de rémunération et ne sont pas astreints à des périodes de service ; ils n'ont pas

vocation à servir dans les forces et, si des grades leur sont attribués, ils ne confèrent aucune prérogative de commandement.

Quelles sont les catégories de personnes qui peuvent constituer la réserve citoyenne ?

- les anciens militaires d'active retraités qui peuvent servir dans la réserve opérationnelle ou dans la réserve citoyenne en premier lieu,
- les volontaires directement issus de la société civile, volontaires pour participer à la diffusion de l'esprit de Défense.
- les jeunes "réservistes locaux à la jeunesse et à la citoyenneté".

*Quelle est la mission de ces réservistes ?*

- 1- Participer au recrutement dans les armées, dans la réserve opérationnelle
- 2- Faciliter la reconversion des militaires
- 3- Favoriser la relation entre la Défense et la société civile
- 4- Promouvoir l'image de marque des armées et promouvoir le devoir de mémoire.

*Quelles cibles sont concernées ?*

Les cibles visées sont les jeunes, donc l'Education nationale en priorité, les élus qui sont mal informés sur la Défense, le monde des entreprises qui ignore très souvent ce que font les armées en matière de formation notamment, les médias qui ont souvent une vision stéréotypée des armées, le monde associatif et les administrations.

*La formation des jeunes réservistes*

Les jeunes réservistes suivent un cursus en cours d'élaboration dont certaines parties pourraient facilement être duplicables dans le cadre de notre sujet :

- les "lundis du Gouverneur" : conférences sur la présentation du métier militaire, sur l'organisation d'un régiment,...
- les journées annuelles de l'IHEDN,
- des visites sur le terrain,
- le travail en coopération avec les trinômes académiques,
- 3 journées de formation à l'Ecole Militaire sur les thèmes : comment transmettre sur le terrain le management militaire ? Connaître les métiers de l'Armée ? A quoi sert la Défense ?

*Les difficultés*

La formation actuelle est encore embryonnaire. Elle a traité des méthodes à mettre en œuvre pour diffuser l'information sur la diversité des métiers dont ont besoin les

armées. Ils éprouvent le besoin de mieux appréhender le monde militaire qu'ils n'ont pas eu l'occasion de fréquenter. Il a été convenu qu'un complément de formation interviendra ultérieurement.

Dans cette perspective l'action d'information rencontre des difficultés, souvent une révolte et une méfiance envers les armées en particulier.

Comment peut-on former à l'esprit de Défense ? Les réservistes locaux doivent utiliser leurs réseaux personnels, constitués à l'occasion de leur activité associative, pour faire venir les jeunes à la mission locale. C'est alors qu'est utilisé l'argument des « 400 métiers ». Mais il faut aussi intéresser ces jeunes à l'esprit de Défense. Il faut faire le pari que les jeunes issus de l'immigration adoptent spontanément les valeurs du pays d'accueil. L'action de ces responsables locaux se situe donc dans la problématique de l'intégration et de la citoyenneté, c'est-à-dire dans le sentiment d'appartenance à une collectivité nationale. L'engagement dans la Défense est un facteur d'intégration plus efficace que les diplômes.

#### c. La Dicod

Le rôle même de la DICOD est d'assurer la promotion de l'image de la Défense et des armées à travers un discours généraliste. Il n'y a donc pas de ciblage à destination des jeunes futurs dirigeants dans le discours de la DICOD, sauf dans le cadre d'actions ponctuelles, en particulier, à l'occasion de forums de recrutement, auxquels la DICOD participe.

Mais une telle action est bien évidemment insuffisante pour permettre la transmission de l'esprit de Défense, puisque précisément, le succès de cette communication, en visant le recrutement, exclut ceux qui resteront des civils, cœur de notre sujet.

Toutefois, si en tant que telle la DIDOD n'a pas d'action à destination de cette cible, le Lieutenant Colonel Le Pemp a mis en avant l'expérience du **SIGEM**.

En effet, le Séminaire Inter Grandes Ecoles Militaires (qui concerne l'Ecole Polytechnique, l'EIGN, St Cyr, l'Ecole Navale, l'Ecole de l'Air, le Service de santé des Armées, l'Ecole des Commissaires) regroupe environ 680 élèves de 1ère année de ces écoles pour deux semaines de formation.

Présentation en Amphithéâtre avec de Hauts responsables de la Défense et des personnalités civiles (ex : JL Beffa, PDG du Groupe Saint Gobain), visites sur sites, formations aux institutions sont les 3 catégories de contenu dispensées lors de ce séminaire. Un tel séminaire pourrait trouver un écho auprès des Grandes Ecoles civiles.

#### d. L'UNOR

L'UNOR fédère des associations territoriales et nationales regroupant 30 000 réservistes. Elle s'est donnée trois missions : recrutement, reconversion, relations publiques.

Elle compte 2.000 jeunes cadres dans ses rangs, vers lesquels l'UNOR développe plusieurs activités : compétitions sportives, visites de sites militaires, conférences d'information. Elle contribue à la formation à la citoyenneté en faisant connaître la Défense, en valorisant l'esprit de Défense et le rôle des réserves.

Très centrée sur les questions militaires, l'association adopte cependant la notion de Défense globale et s'intéresse aussi à la Défense civile et à la Défense économique. Sa préoccupation première reste néanmoins la constitution et le fonctionnement des réserves, ainsi que la Défense des réservistes.

Malgré tout, par son action l'UNOR contribue au maintien et à la diffusion de l'esprit de Défense. En revanche, la formation proprement militaire des réservistes est assurée par les forces elles-mêmes. Pour la formation à l'esprit de Défense de ses membres, l'association organise de nombreuses actions, comme les journées de formation autour de thèmes déterminés, par exemple la relation avec l'employeur. Ces questions sont essentielles car les réservistes sont un lien entre le monde militaire et le monde civil.

## 2. L'IHEDN

### *Rôle et description*

Compte tenu de son rôle de formation à la culture générale à mi chemin entre les institutions militaires et la société civile, l'IHEDN bénéficie d'une place privilégiée dans la diffusion de l'esprit de Défense, plus particulièrement, en ce qui nous concerne, via les séminaires jeunes.

Les séminaires Jeunes de l'IHEDN ont été lancés en 1996 sur le modèle des sessions nationales : plus de 40 sessions de 5 jours ont eu lieu, formant chaque année environ 250 auditeurs. Les auditeurs sont pour partie des civils, pour partie des militaires de 18 à 25 ans. Les travaux se répartissent en 3 types d'activités :

- des conférences : ordonnance de 1959, visite d'un officier de l'EMAA sur l'Europe de la Défense, ou la programmation militaire, questions régionales, conférence sur l'historique de l'esprit de Défense en Europe, impact des questions de société ayant une relation avec les questions de Défense (Secte), questions religieuses, intelligence économique
- des travaux en groupe
- des visites de site : Légion de Gendarmerie, Ecole du Génie, GIGN, Régiment d'Hélicoptères

### *Les limites du système*

L'IHEDN reçoit chaque année plus de 600 candidatures pour 250 places : la demande excède donc largement l'offre mais les moyens sont insuffisants. Pourtant, une session jeune coûte 10 000 € quand un auditeurnational coûte à lui seul 30 000 €...et la communication est trop réduite: site internet, réseau régional de l'AA IHEDN

Les sites d'accueil sont le plus souvent civils (Grandes Ecoles, INJEP, ...) alors qu'un accueil sur un site militaire pourrait favoriser plus encore le but de ce séminaire.

Peu d'actions sont proposées à l'issue du séminaire : l'auditeur jeune peut adhérer à l'Association des anciens jeunes auditeurs et/ou à l'Association Régionale mais aucune formation spécifique d'une journée par exemple n'est prévue.

### 3. LES ASSOCIATIONS

Y-a-t-il des points communs entre le monde militaire et les deux associations rencontrées : les Scouts et l'Association Française des Volontaires du Progrès (AFVP) ?

Au premier abord, les liens entre les associations et le monde militaire sont faibles :

- l'Association française des volontaires du Progrès a pour but d'envoyer des jeunes dans les pays en voie de développement
- les Scouts est essentiellement un apprentissage de la vie en communauté de façon citoyenne

Les deux associations insistent sur le paradoxe suivant : l'engagement –si rare aujourd'hui – est un point commun aux associations comme au monde militaire ; le choix d'une activité citoyenne devrait les rapprocher du monde militaire mais le lien avec le mot Défense est difficile pour ne pas dire antinomique de leur engagement. Ainsi, aborder les questions de Défense paraît très difficile avec les jeunes concernées, notamment dans le cas de l'AFVP.

Créer un lien entre les deux, proposer une continuité, à la fin du volontariat pour l'AFVP, à la fin du scoutisme ou lors de l'année de services (à l'issue du parcours 8-21 ans) pour les Scouts, serait une bonne chose, avec probablement un but de recrutement pour les Armées.

En somme, le but final de ces associations est de faire s'engager les jeunes tout au long de leur vie dans une action citoyenne ... ce qui n'est pas très loin de l'esprit de Défense ... mais pas si proche non plus en termes quotidiens.

A l'issue de notre échange, il n'est pas certain qu'il faille aujourd'hui rapprocher ces deux mondes qui partagent pourtant les mêmes valeurs.

### 4. LES SYNDICATS

La tâche des responsables syndicaux, en charge d'animer ou de former de nombreux salariés, les rend incontournables dans notre audit. Nous avons donc rencontré 3 représentants syndicaux : FO, CFTC et CFDT.

Des ambiguïtés initiales (cf partie A), celles du périmètre du terme Défense est apparue très fortement lors de ces entretiens.



### *Quel type de Défense ?*

Dans les 2 cas, la question de la Défense s'aborde peu ; pour la CFDT par exemple, le dernier débat en Bureau national remontait à 1994.

Pour les syndicats, le monde de la Défense est avant tout appréhendé à travers ses salariés et la réforme des Armées.

Indubitablement, avec cette catégorie d'intervenants, le terme Défense est peu militaire ; nous parlons en fait de la Défense d'un type de société, de la Défense sociale et non de la Défense militaire. Cependant, le représentant de la CFTC n'hésite pas à aller en plus loin en liant Défense sociale et Défense des intérêts stratégiques du pays : Péchiney contre Alcan par exemple, capacité à être indépendant sur certaines technologies.

### *Où intégrer une formation à l'esprit de Défense ?*

Dès lors, on peut envisager de créer un dialogue entre le monde militaire et le monde syndical sur des thèmes bien précis et à des moments bien déterminés :

- Au sein des universités d'été ou dans la presse syndicale des adhérents dans la mesure où le temps de formation des cadres syndicaux excède difficilement 10 jours par an et ne couvre déjà pas l'essentiel de la formation.
- Dans le cadre de l'Institut Syndical de Formation pour la CFTC, où les questions de Défense sont abordées.

## 5. LES UNIVERSITES

Le Groupe de travail a auditionné deux intervenants : le Professeur Jean Jacques Roche, responsable du DESS de Défense de Paris II et Yves Boyer Directeur adjoint de la Fondation pour la recherche stratégique.

Le DESS de PARIS II a été créé en 1974 et présente deux caractéristiques : tous les étudiants civils sont salariés d'entreprises et l'enseignement accueille 23 officiers dans le cadre d'une convention avec le Collège Interarmées de Défense.

Sur un plan plus général, l'université travaille sur les questions de Défense (il y avait 24 formations universitaires en France en 1999) et cherche à nouer des liens plus étroits avec l'institution de Défense. En 2002 a été créée une association qui fédère ces enseignements. L'époque où l'armée n'était pas la bienvenue à l'université est révolue mais il n'est toujours pas envisageable de voir en France des universitaires accéder à des postes de responsabilité dans l'institution de Défense, comme aux Etats-Unis

### *Qu'y enseigne t on ?*

- Des cours classiques de formation générale sur les armées et le pouvoir, la Défense, les relations internationales, les armements , l'économie
- des cours "vie professionnelle" : communication, négociation, analyse de la décision, gestion des organisations

Ainsi, certains modules sont des simulations de négociations (sur la base d'une prise d'otages), des exercices de War Gaming (enseignement dispensé à l'ENA), de conquête de marchés, de lobbying faisant ainsi le lien entre la stratégie militaire et ses applications civiles.

La Fondation pour la recherche stratégique est un organisme disposant de chercheurs, dont certains proviennent des DESS. Elle a en premier lieu une activité de recherche et d'analyse qui exige un sérieux bagage universitaire pour formuler des opinions et des diagnostics sur les questions de Défense. Elle a également une action d'enseignement qui prolonge naturellement l'action de recherche. Il s'agit pour elle d'offrir des informations aux diverses structures de la Défense, trop accaparées par la gestion.

L'enseignement de Défense généralement dispensé en France est trop littéraire et juridique, trop théorique aussi. Or, l'intérêt pour les questions de Défense est toujours présent, pourvu qu'on traite de problèmes concrets, de doctrine, de structures, d'équipement.

Dans ce contexte, Yves Boyer considère que l'esprit de Défense ne s'enseigne pas, il se découvre à travers des expériences concrètes, par exemple à travers **l'histoire militaire**. Développer cet enseignement renforcerait l'esprit de Défense. Il faut intéresser les jeunes par des exemples d'actions militaires actuelles concrètes ( ex : la guerre du Golfe ). Il est indispensable de réhabiliter les grandes actions militaires françaises en Indochine comme en Algérie. Il est nécessaire de partir d'actions concrètes, de témoignages avant d'aborder ensuite une réalité plus intellectuelle. **Un autre exemple serait d'analyser la stratégie soviétique de la guerre froide telle qu'elle a été pensée à l'Etat Major, ou encore détailler l'opération Artémis.**

Par ailleurs, il y a en France une difficulté du côté de ce qui est proposé aux jeunes. La Grande Bretagne, avec les cadets, offre un réseau associatif qui implique chaque année 150.000 jeunes dans un contact avec le monde de la Défense. L'offre en France est trop étatisée et passe trop par l'université. Ce que l'on propose en enseignement de Défense devrait impliquer davantage l'engagement des forces armées, ce qui ne se fait pas suffisamment.

Comment s'adresser aux futurs responsables dans la société ? D'abord avoir une conception large de ce qu'est un responsable : chef d'entreprise, avocat, journaliste, fonctionnaire, etc. D'autre part, il faut s'intéresser particulièrement aux catégories qui sont des relais d'opinion et qui diffuseront l'esprit de Défense si elles sont elles-mêmes bien formées. Les journalistes constituent une catégorie essentielle à cet égard. Une autre piste serait d'instituer un enseignement de stratégie et de concept et doctrine d'emploi des forces armées dans les formations universitaires. Cette discipline est très recherchée.

## 6. LES GRANDES ECOLES MILITAIRES ET CIVILES

### a. L'Ecole Polytechnique : description du parcours de formation humaine

Devenue un établissement public, sous la tutelle du Ministre de la Défense, depuis 1970, l'Ecole polytechnique forme des cadres généralistes pour le service de l'Etat et pour le secteur économique : 60 % des élèves s'orientent vers les entreprises à leur sortie de l'Ecole, 20 % vers la haute fonction publique et 15 % vers la recherche. 8% choisissent le ministère de la défense dont 6 à 7% le corps d'ingénieurs de l'armement et 1 à 2% une carrière militaire : ce n'est plus une école à vocation militaire. Il y a là un paradoxe, renforcé par le fait que les élèves ont un statut d'élèves-officiers au terme d'un contrat signé pour la durée de leur scolarité.

Dans ce cadre, comment est assurée la sensibilisation à l'esprit de Défense ?

Elle est destinée à faire connaître les hommes et la façon de les diriger, à valoriser ses propres acquis et à intégrer le sens de l'intérêt général.

#### 1. 1<sup>ère</sup> année :

La spécificité de l'Ecole réside notamment dans sa première année de formation humaine et militaire qui dure 8 mois assurant l'apprentissage aux responsabilités, sanctionnée par l'attribution du grade d'aspirant:

- 1 mois de formation militaire initiale
  - 3 semaines de formation dans une école militaire
  - 5 à 6 mois de stages en organismes militaires ou civils : police, sécurité civile, organismes de réinsertion ou d'action humanitaire, Education nationale dans les établissements scolaires des quartiers "sensibles", (75% dans les armées, 25% en organismes civils).
2. 2<sup>ème</sup> année : 1 semaine dite Forces Armées constituées de visites (ex : DIRM ce Creil, site de Taverny,...), conférences (ex : sécurité industrielle, ...), témoignages (ex : témoignages d'officiers sur la façon de commander, ...)
3. 3<sup>ème</sup> année : à l'issue de la troisième année, les élèves retournent dans l'armée qui a assuré leur formation initiale, pour un stage consacré aux réserves

4. Durant la 3<sup>ème</sup> année, cycles de conférences sur la Défense et les problèmes internationaux, ou l'audition de "grands témoins" : conférence de présentation de la Réserve, contact avec des anciens X réservistes, redécouverte des Armées (visite de bateaux, avions, ...)

Enfin, tout au long de la scolarité, le sport joue un grand rôle dans l'enseignement. Ainsi les élèves sont répartis en sections en fonction de leur discipline sportive dominante et celles-ci sont encadrées par des officiers et sous-officiers dont la moitié sont moniteurs de sport.

Ainsi, l'Ecole polytechnique forme des cadres sensibilisés à l'esprit de Défense. 95 % des élèves sont satisfaits de leur scolarité et ont le sentiment d'être redevables envers la collectivité. La préoccupation de l'Ecole est de chercher à pérenniser cet

acquis. Il lui semble que la solution doit être recherchée dans l'implication des anciens élèves dans le fonctionnement des réserves.

Sur de nombreux points, ce modèle unique est répliquable ; la principale difficulté réside dans l'encadrement : les deux-tiers des encadrant sportifs sont des sous officiers et c'est à travers ce contact que l'esprit de Défense passe aussi (29 officiers, 55 sous officiers).

#### b. St Cyr et Sciences Politiques :

A l'occasion de la Réforme de l'Ecole Spéciale Militaire –nom officiel de Saint-Cyr- en 2002, le mandat était d'ouvrir l'Ecole à la société civile et à l'international.

Dans ce cadre, la Direction de l'Ecole a adressé une lettre circulaire à 180 Directeurs de Grande Ecole civile pour leur proposer de prendre 2 ou 3 étudiants pour un stage semestriel à Saint Cyr. Il y a eu 54 réponses positives et parmi elles, Sciences Po s'est distinguée en demandant que St Cyr organise une 23<sup>ème</sup> majeure intitulée « Conflits et Sécurité » qui est assurée par des enseignants de St Cyr allant à Sciences Po. Pendant ce temps, toute une promotion de Saint Cyriens est externalisée (soit 170 personnes pendant 6 mois).

Par ailleurs, les échanges ont commencé entre l'école d'accueil et nous-mêmes, et entre 1/5 et 1/4 d'une promotion proviendra sans doute bientôt de l'extérieur. D'une manière générale, ceux qui ont participé recherchaient principalement : une connaissance des Armées, la redécouverte de dimensions qui ont disparu de la vie civile ordinaire, la cohésion notamment, qui se vit dans la vis militaire ou il existe encore des moments forts où la dimension collective s'affirme et où la cohésion est un véritable impératif. Enfin, sans doute, ils viennent chercher quelques sensations fortes.

Cette action est indispensable pour resserrer les liens entre les élites militaires et civiles. D'une certaine façon, cette action est aussi une manière de recréer sous une forme volontaire et incitative l'instruction militaire obligatoire d'il y a quarante ans. Selon M. Boene, le moment est propice pour développer ce type d'échanges

#### c. HEC

Aux dires du Directeur Général du Groupe HEC, il n'y a pas de conscience explicite de l'importance des questions de Défense et en tout cas, les étudiants n'emploieraient pas ce mot.

Dans l'état actuel des choses, le bilan concernant l'enseignement des questions de Défense est maigre : à l'exception de quelques électifs et de conférences sur les relations internationales, il n'y a rien.

En revanche, certains thèmes sont plus que susceptibles de les intéresser : l'Europe (dont celle de la Défense), la géopolitique, l'Intelligence économique et la Dissuasion nucléaire.

Plusieurs évolutions sont cependant souhaitées :

- une formation humaine d'un mois comme à l'Ecole Polytechnique
- des chaires de Défense ou d'intelligence économique comme l'a fait Carrefour pour donner envie aux étudiants de travailler dans la Grande Distribution.

Pour le Directeur Général d'HEC, la vraie question est celle de la volonté politique nationale pour permettre ces échanges par exemple entre les Grandes Ecoles civiles et militaires.

## C. Les Propositions

### 1. LES PROPOSITIONS DES INTERVENANTS

*Quels acteurs ?*

Principalement des militaires

*Quel contenu ?*

- Des Conférences sur les institutions de Défense, l'histoire militaire, thèmes transversaux : sécurité, développement durable
- Des enseignements des stratégie militaire en lien avec le monde civil : wargaming, négociation, lobbying, ...
- Des contacts « physiques » avec les Institutions militaires : visites de sites, rencontre avec des officiers, ...
- Des Travaux de comité

*Quel Format ?*

- Ouvrir le séminaire inter grandes écoles militaires (SIGEM) aux grands écoles civiles.
- Créer des Séminaires IHEDN ciblés sur une catégorie de Jeunes cadres
- Déployer le système de formation humaine de l'Ecole Polytechnique dans d'autres Grandes Ecoles militaires accueillant ainsi des élèves de Grandes Ecoles civiles
- Favoriser les échanges du type St Cyr et Sciences Po
- Développer des Journées de rencontre-conférence du type de celles de l'intelligence économique
- Créer des « relais Réserves » dans les Grandes écoles et les universités.

Des modules de formation utilisables de façon souple (demi journée, conférence) ou dé multipliables (semaine, ...) sont donc à construire pour faciliter l'enseignement des questions de Défense et de connaissance des Armées.

Aller dans les lieux où se trouvent les jeunes cadres est sans doute une première étape à franchir mais il faut aussi et rapidement faciliter le passage de civils dans les Ecoles et milieux militaires. La suspension du service militaire a créé une absence de communication entre ces deux mondes et paradoxalement, suscité une attente forte de la part de nombreux jeunes futurs cadres. Il serait donc dommage de ne pas en profiter.

## 2. LES PROPOSITIONS DU GROUPE

Les propositions du groupe se concentrent autour de trois thèmes : les acteurs de l'information, la vie professionnelle des jeunes responsables, et bien entendu la formation et l'éducation des futurs jeunes responsables. La mise en œuvre de ces propositions est peu coûteuse financièrement, elle nécessite par contre une réelle volonté d'agir de la part des personnes qui les mèneraient à bien :

- Avoir une action de formation et d'information, le terme de lobbying a même été utilisé par un participant, vis à vis des écoles de journalisme et des futurs journalistes qui influenceront demain l'ensemble de la population par leur façon de traiter l'information, favorablement ou défavorablement sur des sujets traitant de la Défense,
- A coté d'une action nécessaire vis-à-vis des grandes entreprises et de leurs dirigeants, il faudrait aussi toucher les responsables des PME, et futurs responsables, pour les sensibiliser à la Défense globale et à l'éducation au risque,
- Dans le même ordre d'idée, il faudrait mieux suivre les carrières civiles des OSC quittant le service actif pour qu'ils soient des relais d'opinion dans leurs nouvelles responsabilités professionnelles,
- Il faut renforcer l'intérêt pour les concepts de territoire national et de Défense nationale auprès des étudiants de haut niveau, futurs jeunes responsables d'entreprises, très confrontés au discours sur la mondialisation
- Des professeurs qui veulent faire passer l'esprit de Défense dans leur enseignement manquent souvent de supports pédagogiques, il faudrait faire mieux connaître la documentation du ministère de la Défense,
- L'intervention de militaires pour de telles actions crédibiliserait ce discours, d'autant que l'armée, moins importante en volume se doit d'être plus visible dans la « société civile ». Le manque de disponibilité des cadres d'actives (30 000 militaires en OPEX sur 110 000 de l'armée de terre) pour de telles missions pourrait inciter à recourir aux compétences des réservistes, et aux compétences des officiers généraux en retraite,
- Il faudrait que les futurs hauts fonctionnaires, mais pourquoi pas aussi tous ceux de catégorie A, aient au cours de leur scolarité au minimum une information sur la Défense nationale ; le mieux serait une formation à la Défense par une préparation militaire ou une participations aux activités de la réserve. (Le système des réserves de la Marine tel qu'il a été présenté au groupe semblerait un bon point de départ pour une telle initiative,

- Il faut instituer des « **correspondants Défense** » ou des « **relais Défense** » dans les universités, soit un membre du corps enseignant, soit un/des étudiant/s volontaire/s, qui recevrai(en)t une formation pour être un relais d'information, pour diffuser l'esprit de Défense, en se servant éventuellement des réseaux associatifs. Il(s) pourrai(en)t aussi avoir un rôle d'information pour susciter des recrutements dans les préparations militaires et dans les réserves.