

Publié en octobre 2025 sous la direction conjointe du commissaire général de 1^{re} classe Pierre Ferran et du commissaire de 2^e classe de réserve Pierre Chaffard-Luçon, maître de conférences en histoire du Droit à l'Institut catholique de Paris, cet ouvrage collectif rassemble les actes du colloque organisé le 8 décembre 2023 par la direction centrale du Service du commissariat des armées (SCA).

Il s'agit du deuxième temps d'une manœuvre intellectuelle engagée dès mars 2021, lors d'un premier colloque tenu à l'École militaire sur le thème de l'administration militaire en tant qu'« *élément constitutif de la singularité militaire* ». La réunion de décembre 2023 s'inscrit dans la continuité directe de cet événement fondateur, à l'occasion des dix ans de la création du corps et de l'École des commissaires des armées. Elle élargit toutefois la perspective en ouvrant le dialogue à des voix extérieures au corps — professeurs d'université, représentants d'autres administrations, acteurs du monde industriel — afin de nourrir une réflexion plurielle sur les défis que doit relever l'administration militaire dans un environnement géostratégique profondément transformé.

Réunissant près d'une quinzaine de contributions, l'ouvrage s'organise en trois grandes parties encadrées par des allocutions d'ouverture et de clôture à haute valeur doctrinale, ainsi qu'une préface et une postface qui en structurent le sens d'ensemble.

Le contexte stratégique : retrouver la centralité du soutien

Le fil conducteur de l'ensemble de l'ouvrage est posé d'emblée dans la préface et dans l'allocution d'ouverture de l'amiral Pierre Vandier, alors major général des armées. Citant la formule de **Jomini** selon laquelle « *la logistique forme une des parties les plus essentielles de l'art de la guerre* », les directeurs rappellent que le soutien a longtemps été sous-estimé dans la doctrine militaire française, au profit d'une vision exclusivement combattante. Or, l'histoire — des campagnes napoléoniennes à l'opération *Barkhane*, en passant par la Grande Guerre — démontre que la capacité logistique et administrative conditionne étroitement le succès opérationnel.



Antoine-Henri, baron de Jomini (1779-1869).

L'amiral Vandier dresse un diagnostic saisissant de la situation géostratégique contemporaine : le monde stable et prévisible de l'après-guerre froide a cédé la place à un environnement fondamentalement instable, marqué par la résurgence des conflits interétatiques de haute intensité, l'ambiguïté stratégique, la multiplication des crises simultanées et le retour de la surprise comme norme. La guerre en Ukraine, les tensions en Arménie, les conflits au Proche-Orient, les jeux d'alliance entre Russie, Corée du Nord et Chine, signalent que la France et ses alliés évoluent désormais dans un espace de compétition et de contestation permanentes. Le schéma des opérations extérieures lointaines et relativement contenues laisse place à la perspective d'un engagement majeur, sur le continent européen comme sur le territoire national. Ce basculement de paradigme implique des efforts logistiques et administratifs d'une toute autre ampleur — l'amiral évoque un « rapport de 3 ou 4 » dans les munitions, les effectifs projetés et l'intensité de l'engagement.

Face à ce constat, l'amiral Vandier formule une conviction forte : l'état d'esprit est la première ressource du commissariat. « *Votre performance est la performance de la mission* » — cette phrase résume l'articulation indissociable entre soutien et opérations. Le SCA est entré en premier sur les théâtres, il en sort en dernier. Ce n'est plus une métaphore : c'est une doctrine d'emploi que le retour de la guerre de haute intensité rend impérative.

Première partie : la singularité juridique et institutionnelle de l'administration militaire

La première partie de l'ouvrage rassemble quatre contributions académiques portant sur les fondements juridiques et institutionnels de l'administration militaire.

Le professeur Olivier Gohin, professeur émérite à l'Université Paris-Panthéon-Assas et président d'honneur de l'Association française de droit de la sécurité et de la défense, trace une cartographie complète et savante de la singularité du ministère des Armées. Son analyse met en lumière la coexistence au sein d'un même ministère de personnels militaires et civils, d'organismes à caractère civil et d'organisations purement militaires, structurés selon une logique fonctionnelle et opérationnelle plutôt qu'organique. Contrairement aux autres administrations de l'État, le ministère des Armées ne répond pas aux standards classiques de l'organisation hiérarchique administrative : il est gouverné par la mission, le commandement et la discipline militaire. L'auteur met également en évidence le positionnement singulier de la gendarmerie nationale, force armée à statut militaire placée depuis 2009 sous l'autorité du ministre de l'Intérieur pour ses missions policières, mais restant rattachée aux Armées pour ses missions militaires. Il analyse enfin l'architecture des services centraux du ministère — CEMA, DGA, SGA — et souligne comment cette triade structure l'ensemble des fonctions de direction, de production capacitaire et d'administration générale.

Le professeur Jean-Christophe Videlin aborde la capacité de l'administration militaire à se réformer, en réinscrivant les grandes mutations récentes du SCA dans une longue séquence historique de transformations administratives. Depuis la création de l'intendance après les campagnes napoléoniennes jusqu'à la fusion des trois commissariats d'armée en un service unique interarmées en 2012, l'administration militaire s'est constamment adaptée aux exigences opérationnelles et budgétaires. L'auteur analyse notamment les effets de la Révision générale des politiques publiques (RGPP) et du Livre blanc de 2008, qui firent du soutien l'un des leviers de la nouvelle stratégie de sécurité nationale, en instaurant le système des bases de défense (BdD). Ce bilan est nuancé : si la mutualisation des soutiens a permis des économies significatives, elle a aussi généré des tensions entre l'exigence d'efficacité opérationnelle et la rationalisation administrative, tensions que le retour à la haute intensité remet aujourd'hui en pleine lumière.

Le professeur Luc Klein propose une mise en perspective comparative de l'organisation de l'administration militaire à l'échelle internationale, entre le modèle de la suprématie civile — où le contrôle démocratique des forces armées est exercé par des structures civiles puissantes — et l'exigence d'efficacité opérationnelle, qui commande une intégration étroite des fonctions de soutien au commandement militaire. Cette tension est universelle mais se résout différemment selon les traditions juridiques et constitutionnelles nationales, offrant des enseignements utiles pour penser l'évolution du SCA.

La commissaire en chef de 1^{re} classe Nathalie Durhin présente enfin la contribution originale du commissariat au domaine du droit des conflits armés, à travers la figure du

conseiller juridique opérationnel (LEGAD). Présent dans les états-majors des opérations extérieures, le LEGAD conseille les commandants sur la légalité des opérations, notamment les procédures de ciblage. L'auteure illustre son propos par des exemples concrets tirés des opérations au Sahel et en Libye, soulignant combien la maîtrise du droit international humanitaire est devenue une composante à part entière de la planification opérationnelle.

Deuxième partie : l'engagement économique face aux crises

La deuxième partie est la plus dense et la plus hétéroclite de l'ouvrage : elle regroupe six contributions portant sur les outils économiques et contractuels dont dispose l'administration militaire pour soutenir les forces en temps de crise ou de conflit, en ouvrant le dialogue à des acteurs extérieurs aux armées.

Philippe Gicquel, représentant la direction de l'administration pénitentiaire, offre un miroir instructif : comme le SCA, la DAP est une administration opérationnelle confrontée à des besoins métiers spécifiques et en perpétuelle évolution, avec des contraintes de continuité du service incompressibles. La comparaison révèle à la fois des similitudes dans les difficultés d'achat public en milieu contraint, et des différences qui éclairent les spécificités militaires.

Le commissaire général de 1^{re} classe (2S) Jean-Michel Mantin aborde la question centrale de la mobilisation économique et de l'économie de guerre. Sa contribution, qui s'inscrit dans la réactualisation des travaux de l'intendant militaire Laporte de l'entre-deux-guerres, pose avec rigueur la question des conditions dans lesquelles la France pourrait basculer vers un régime d'économie de guerre. Il souligne avec fermeté que si des signaux encourageants existent — la loi de programmation militaire 2024-2030, les efforts en matière de munitions — la France n'est pas encore en guerre, et le passage à grande échelle pour l'armement, les équipements et les approvisionnements reste à accomplir.

Le professeur Bertrand Warusfel analyse les marchés de défense et de sécurité (MDS) comme instrument juridique spécifique, à la fois nécessaire et perfectible. Tirant parti d'un régime dérogatoire au droit commun de la commande publique, ces marchés permettent aux armées d'acquérir des équipements et services sensibles avec davantage de souplesse, notamment en matière de secret et de délais. L'auteur examine plusieurs contentieux administratifs dans lesquels la qualification de marché de défense et de sécurité a été contestée ou retoquée, révélant les limites et les ambiguïtés d'un dispositif qui mérite d'être clarifié.

Le commissaire général de 2^e classe (2S) Pierre Dupont retrace l'histoire et l'actualité des réquisitions de biens et de services, depuis les deux guerres mondiales jusqu'aux dispositions de la loi de programmation militaire 2024-2030. Il montre comment cet outil, longtemps considéré comme un vestige d'une économie de guerre révolue, retrouve une pertinence opérationnelle et juridique dans le contexte de préparation à un engagement de haute intensité.

Le commissaire général de 1^{re} classe Philippe Pourquoi présente l'Économat des armées

(EdA) comme un modèle original de soutien intégré. Établissement public industriel et commercial (EPIC) sous tutelle du ministère des Armées, l'EdA assure le soutien des forces françaises projetées à l'étranger dans des domaines aussi variés que la restauration, l'habillement et les services quotidiens. Son statut hybride — entre logique de service public et autonomie de gestion — lui confère une agilité que les circuits administratifs classiques ne permettent pas toujours d'atteindre.

Isabelle Delarbre, représentante du monde industriel, apporte enfin un éclairage sur la gestion des achats en situation de crise du côté des entreprises. Elle insiste sur les fondamentaux d'une relation fournisseur structurée et professionnelle, sur la nécessité d'arbitrages hiérarchiques rapides lorsque les tensions de la chaîne d'approvisionnement montent, et sur les conditions d'un dialogue fructueux entre acheteurs publics et industriels en période d'urgence.

Troisième partie : l'épreuve du terrain

La troisième et dernière partie de l'ouvrage ancre la réflexion dans l'expérience concrète des opérations, à travers trois contributions complémentaires.

Le professeur Jacques Aben livre une analyse détaillée et critique de son expérience d'administration en temps de crise, dans le cadre de l'opération *Licorne* en Côte d'Ivoire et des actions civilo-militaires conduites sur ce théâtre. Son témoignage met en lumière les frictions réelles entre les exigences opérationnelles, les contraintes réglementaires et les limites des procédures logistiques, notamment autour de la gestion des véhicules de la gamme commerciale dont la prise en charge relevait d'une zone grise entre les différents acteurs du commandement. Il décrit également les difficultés des relations entre forces militaires et organisations non gouvernementales, dont certaines entretiennent une méfiance structurelle envers les armées tout en ayant recours à elles lorsque la situation se dégrade.

Le commissaire en chef de 2^e classe Bertrand Michels, fort de son expérience comme auditeur interne au *SHAPE* de l'OTAN, présente le mécanisme des *Trust funds* de l'Alliance — instruments de cofinancement multilatéral permettant de soutenir des pays partenaires dans leurs efforts de réforme ou de reconstruction. Cette contribution élargit la perspective au cadre multilatéral et illustre comment le commissariat des armées françaises s'insère dans des dispositifs internationaux de financement et de gestion partagée des opérations.

Le commissaire en chef de 1^{re} classe Jean-Paul Marchi et ses co-auteurs décrivent les principes et la mise en œuvre de la fonction achat au sein du Service de santé des armées (SSA), des hôpitaux d'instruction des armées (HIA) et des groupements hospitaliers de territoire (GHT). Cette contribution, à la croisée du monde militaire et du monde hospitalier, illustre la capacité du commissariat à opérer dans des environnements extrêmement réglementés et à concilier les impératifs de sécurité des approvisionnements médicaux avec les contraintes propres à la commande publique hospitalière.

Vers une doctrine renouvelée du soutien

L'allocution de clôture de **Christophe Mauriet**, secrétaire général pour l'administration du ministère des Armées, offre une mise en perspective institutionnelle de l'ensemble des débats. Il interroge la singularité du corps des commissaires au regard des autres grandes administrations de l'État, en posant la question du cadre juridique spécifique qui s'applique aux activités de défense. Si les fonctions administratives ne sont pas singulières en elles-mêmes, la singularité de l'administration militaire réside dans ce qui lui est confié : soutenir des forces armées engagées dans des missions où l'échec peut avoir des conséquences irréversibles.

La postface du **commissaire général hors classe Olivier Marcotte** clôt l'ouvrage en soulignant la cohérence de la démarche intellectuelle engagée depuis 2021 : nourrir une pensée stratégique du soutien pleinement insérée dans la pensée stratégique des armées, afin que le SCA ne soit jamais simplement exécutant, mais toujours force de proposition et acteur de la victoire.

[View Fullscreen](#)

[Aller au contenu PDF](#)