

Si la loi de programmation militaire est précise sur les principaux équipements à acquérir, elle reste moins explicite sur les hommes qui vont les servir. Serons-nous capables de recruter et de conserver les soldats d'active et les réservistes indispensables ? Le GCA (2S) Patrick Alabergère nous invite ici à réfléchir sur le défi de la réalisation des effectifs auquel sont confrontées nos armées.

La LPM 2024-2030 est souvent analysée selon le prisme du budget consenti ou celui des équipements majeurs acquis, mais plus rarement sous l'angle des effectifs.

Pourtant les effectifs autorisés aux armées dimensionnent clairement leurs capacités à remplir leurs missions. C'est un critère d'évaluation avéré pour apprécier la puissance d'une armée et sa place dans la compétition que se livrent les nations majeures.

Cette LPM affiche une augmentation modérée des effectifs consentis aux armées avec 6 300 ETP^[1] supplémentaires étalés sur 6 ans, alors qu'il faut répondre à de nombreux besoins, notamment ceux générés par les nouveaux champs de conflictualités (espace, cyber) et être prêt à faire face à une guerre de haute intensité.

Mais au-delà de leur format, c'est bien la réalisation de leurs effectifs qui préoccupe aujourd'hui l'ensemble des armées.

L'atteinte du plafond d'emplois autorisés devient un objectif essentiel dans la conduite de cette nouvelle LPM. Car si ces difficultés perdurent ou s'accroissent, la réalisation des effectifs militaires deviendra l'objectif stratégique majeur qui, s'il n'est pas atteint, peut compromettre la cohérence du modèle d'armée choisi. Il faut mobiliser toutes les énergies pour résoudre cette difficulté, en allant plus loin dans l'effort fait au profit de la condition militaire, tout en développant par tous les moyens l'esprit de défense dans notre société civile qui doit continuer à fournir les futurs militaires dont nos armées ont besoin.



Crédit : SIRPA Terre.

Des effectifs comptés, difficiles à réaliser et à fidéliser pour faire face aux défis qui attendent les armées, malgré le doublement des effectifs de la réserve opérationnelle.

Il faut saluer l'effort fait au profit des effectifs des armées, notamment depuis la précédente LPM, mais ce n'est qu'une juste remise en cohérence après la réduction dramatique de format subie en 2008.

À cette date pour toucher d'hypothétiques dividendes de la paix, l'outil de défense a été sacrifié avec la suppression de 54 000 postes. La déflation s'est accentuée en 2012 avec l'annonce de la disparition de 26 000 postes supplémentaires. Il a malheureusement fallu

attendre les enseignements tirés des dramatiques attentats de 2015 pour infléchir la tendance déflationniste.

En effet, historiquement les baisses des crédits accordés aux armées depuis la fin de la guerre froide, leur professionnalisation, la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP) ont conduit pendant des années à une réduction continue des effectifs. La création des bases de défense, décidée dans la seule logique d'économie d'effectifs et de soutien au moindre coût malgré ses effets désastreux sur la réactivité des unités, est le meilleur exemple du non-sens de cette politique.

Ainsi aujourd'hui, l'armée de Terre (ADT) s'efforce de recréer des structures de commandement (Brigade d'Artillerie, Brigade du Génie) et des unités opérationnelles (Bataillon de Commandement et de Soutien, unités d'Artillerie) pour répondre aux exigences du combat de haute intensité. Ne bénéficiant que d'environ 700 postes supplémentaires sur la LPM 2024-2030, elle le fait en étant contrainte de redéployer ses effectifs entre les différentes fonctions opérationnelles alors que toutes ces unités à recréer existaient en 2008...

Ainsi à l'horizon 2030, le ministère des Armées disposera de 355 000 ETP, dont 210 000 militaires et 65 000 civils d'une part et 80 000 réservistes opérationnels d'autre part. Cette augmentation de 6 300 postes génère un coût d'environ 890 millions d'euros.

Sur les 6 300 postes créés, 4 500 seulement rejoindront les forces vives des trois armées, les autres étant consacrés à l'environnement et aux services de soutien.

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Schéma d'emploi
CEMA (hors SIAé)	448	513	585	655	726	726	861	4 514
SGA	22	26	35	45	51	51	68	298
DGA	48	58	66	76	88	88	108	532
DGSE	78	86	95	105	114	114	136	728
DRSD	6	7	7	7	7	7	8	49
DGRIS/IRSEM	1	2	2	2	2	2	2	13
Réseau diplomatique	3	3	3	3	4	4	5	25
ACSIA* / CBCM	1	1	2	2	2	2	4	14
Autres		1	1	2	3	3	3	27
Effectifs sortants	100							100
TOTAL MinArm	700	700	800	900	1 000	1 000	1 200	6 300

* Agence comptable des services industriels de l'armement.

Cette montée en puissance s'étale sur 6 ans pour lisser dans le temps cette hausse de masse salariale, mais surtout pour tenir compte de la difficulté des armées à recruter des volumes importants chaque année.

Le rapport de l'Assemblée nationale fait au nom de la commission de la Défense Nationale et des Forces Armées en mai dernier sur le projet de LPM expose clairement cette difficulté : « Comme tous les employeurs publics et privés, le ministère des Armées fait face à des difficultés conjoncturelles pour atteindre ses cibles d'effectifs compte tenu de la concurrence exacerbée sur le marché de l'emploi et de la situation de quasi plein-emploi. Ainsi, en 2022, le

ministère des Armées n'a pas réussi à réaliser son schéma d'emploi. C'est pourquoi, pour la période 2024-2030, le ministère des Armées retient une trajectoire réaliste d'augmentation de ses effectifs avec des paliers de 700 ETP supplémentaires pour les deux premières annuités, avant d'augmenter significativement les années suivantes. Le dernier alinéa de l'article 6 du projet de loi précise à cet égard que le ministère adaptera la réalisation des cibles d'effectifs fixées par le présent article et sa politique salariale en fonction de la situation du marché du travail ».

Il est donc légitime de s'interroger sur le volume de 6 300 postes supplémentaires : a-t-il été calculé en fonction des besoins à satisfaire ou dimensionné en réalité par la capacité estimée des armées à recruter d'ici 2030 ? Sans doute un peu des deux.

Pour autant, il n'existe aucune garantie que l'évolution du marché de l'emploi sur les 6 prochaines années soit favorable au recrutement des armées.

L'autre problématique en termes de réalisation des effectifs concerne la fidélisation qui est le pendant du recrutement. C'est un combat permanent que livrent les armées pour parvenir à conserver leur ressource humaine le plus longtemps possible afin de conserver des militaires entraînés et aguerris, tout en rentabilisant la formation dispensée.

S'il existait une solution simple et efficace pour gagner la bataille de la fidélisation, il y a longtemps qu'elle aurait été trouvée car dans ce domaine rien n'est jamais acquis. L'envie de renouveler un contrat ou de poursuivre une carrière repose sur une alchimie complexe, qui mêle à la fois l'évolution personnelle de l'individu, la condition militaire dans tous ses aspects, les missions réalisées, les conditions de vie et d'entraînement, les matériels servis, le style de commandement, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

La fidélisation dans les armées reste intimement liée, d'une part à la façon de vivre de son métier : la condition militaire avec en premier lieu le niveau de rémunération et d'autre part à la façon de vivre son métier : les conditions d'exercice du métier militaire au quartier comme en opérations.

Face à la raréfaction des effectifs d'active, il est mis en avant le doublement des effectifs de la Réserve Opérationnelle sur la même période (40 000 à 80 000 pour les armées dont 24 000 à 40 000 pour l'AdT).

C'est une très bonne chose de pouvoir faire appel à une composante réserve plus nombreuse, sans doute mieux formée et mieux organisée pour renforcer la capacité opérationnelle de nos armées, en complément des unités d'active. Cela peut également permettre de revigorer le lien Armée - Nation, ce qui est bénéfique dans le contexte sociétal actuel.

Mais encore faut-il que cette réserve opérationnelle soit aussi correctement équipée, ainsi que formée et entraînée, avec un référentiel de missions clairement défini dans le temps comme dans l'espace et que la bataille du recrutement soit également gagnée. Il faut imaginer quelles sont les nouvelles interactions active - réserve à mettre en place en service courant comme en période de crise et s'il est pertinent d'aller jusqu'à une hybridation de l'armée professionnelle ?

Le doublement des effectifs de réserve sur la période de la LPM, avec une cible finale à 105 000 en 2035 nécessite un effort colossal en termes de recrutement, concomitamment à celui au profit de l'active. Le défi est bien réel car il mobilise les mêmes structures au sein des armées, notamment les régiments pour l'AdT, et il puise dans des viviers voisins.

Avec de telles cibles d'effectifs, il faut impérativement réussir à simplifier la gestion administrative des réservistes, problème évoqué depuis des années, mais jamais résolu, car il constitue aujourd'hui un lourd fardeau pour les unités d'active.

Cet effort significatif sur la réserve répond également à des considérations économiques, car c'est le meilleur moyen de s'offrir de la masse, en termes d'effectifs, au moindre coût.

La guerre en Ukraine a mis en évidence la difficulté de conquérir la supériorité opérationnelle pour des armées qui souffrent d'un déficit de masse et de résilience alors que les conflits peuvent durer. L'augmentation significative de format étant hors d'atteinte financièrement pour de nombreuses armées occidentales, le débat sur la conscription pour accroître la masse des armées fait son retour. En France, certaines voix politiques prônent même le retour du service militaire.

L'autre débat porte sur la nature de la composante réserve, certains défendent un concept de Garde nationale calqué sur le modèle américain alors qu'il reste une exception^[2] hors d'atteinte pour les armées françaises.

S'agissant du retour à la conscription, l'avis de GAR (2S) Lecointre, ancien chef d'état-major des armées (CEMA), est très clair : « *Le service national serait impossible à rétablir aujourd'hui. La Nation n'est pas consciente d'un danger à ce point existentiel qui justifierait un tel effort, avec tout ce que cela implique sur le plan budgétaire. De ce point de vue, augmenter la réserve est pertinent. Il s'agit de donner aux armées la possibilité d'accroître assez rapidement leurs capacités par une ressource humaine compétente, venant soit de la réserve initiale, avec des jeunes qui s'engagent, soit de la réserve d'anciens militaires* ».

Une fois les effectifs de la réserve opérationnelle atteints, il faut réussir à organiser sa montée en puissance, en termes d'équipement, d'infrastructures et remettre en place les processus et les structures permettant sa mobilisation en temps et en heure. Autant de compétences et de savoir-faire que nos armées possédaient, mais qui ont disparu avec la suspension du service militaire. Pour les retrouver, il faudra du temps, de l'énergie et des effectifs dédiés.



Crédit : 13e BCA.

Des difficultés de recrutement avérées et

explicables qui ont été prises en compte, mais qui menacent la cohérence du modèle d'armée.

Il devient plus que jamais crucial pour les armées de gagner la bataille du recrutement et de la fidélisation pour pouvoir disposer des effectifs qui leur ont été consentis par la LPM.

Le système de ressources humaines de nos armées repose sur une logique spécifique de flux importants pour préserver la jeunesse des effectifs. Cela nécessite des volumes annuels de recrutement conséquents^[3] pour compenser les départs volontaires et ceux, statutaires, liés à l'atteinte des limites d'âge.

Ces difficultés de recrutement inquiètent légitimement les états-majors. Par exemple pour la première fois depuis dix ans, l'ADT n'atteindra pas ses objectifs de recrutement à la fin de l'année puisqu'il manquera entre 2 000 et 2 500 militaires. Alors qu'elle bénéficie d'un certain élan positif depuis 2015 et que les attentats ont généré un attrait pour les métiers militaires, la dynamique favorable semble terminée.

Nos armées doivent affronter une très forte concurrence dans un marché de l'emploi défavorable avec un taux de chômage en baisse. Comme l'indique le Directeur des Ressources Humaines du ministère des Armées, il existe une forte corrélation entre l'état du marché de l'emploi et la capacité du ministère à réaliser ses objectifs de recrutement. Ainsi, selon la situation conjoncturelle et concurrentielle du marché du travail, il est possible que le ministère adapte la programmation annuelle des effectifs pour chaque annuité de la LPM. Autrement dit, si les armées n'arrivent pas à recruter, leurs objectifs peuvent être revus à la baisse au détriment de l'atteinte de leur format et donc de leur capacité à remplir leurs missions.

Les armées se heurtent à une forte concurrence dans certains métiers, éprouvant des difficultés à recruter des spécialistes dans le numérique, la maintenance ou les langues, pour remplir des missions de renseignement. Dans la cyberdéfense, les employeurs civils offrent des conditions salariales bien plus attractives que les armées pour attirer les jeunes talents.

Elles subissent aussi de plein fouet la concurrence du secteur privé dans un contexte de marché du travail en tension. Ainsi, l'armée de l'Air et de l'Espace (AAE) doit faire sa place face au secteur privé aéronautique qui embauche massivement (13 000 recrutements pour Thales et 10 000 recrutements pour Airbus en 2023). L'AAE doit trouver des « *gentlemen agreement* » avec la DGAC et les industriels de défense pour limiter le « *débauchage massif et non coordonné* » des aviateurs et mécaniciens.

De plus, les données démographiques européennes ne sont pas favorables au recrutement. Avec un taux de fécondité moyen sous la barre des 1,5 enfant par femme, un vieillissement de la population européenne, les politiques de recrutement des armées européennes sont fragilisées.

En effet, le nombre relatif de candidats va diminuer, du fait d'un nombre plus réduit d'enfants et donc de jeunes éligibles aux fonctions militaires. Tous ces éléments font peser une menace sur le format des principales armées européennes notamment celles qui, comme la France, ont fait le choix de la professionnalisation.

Mais surtout les armées recrutent dans un vivier restreint par nature en raison des exigences découlant de la singularité du métier militaire où le collectif prime sur l'individu, l'intérêt général sur l'intérêt particulier. Comme il n'est pas envisageable de revoir à la baisse ces exigences, sauf à perdre la réactivité, la disponibilité et l'esprit de corps qui font la force des armées, c'est le candidat à l'engagement qui doit s'adapter à son futur environnement.

Il doit pour cela accepter les contraintes liées à son statut de militaire, les fameuses sujétions du métier militaire, de plus en plus en décalage avec l'évolution des valeurs partagées par la société civile et diffusées par le système éducatif et social.

Pour autant, les militaires ne sont pas imperméables à ces évolutions sociétales. En effet, il existe aujourd'hui une plus grande convergence entre les comportements sociaux et familiaux des militaires avec ceux constatés dans l'ensemble de la société. Les modes de vie du militaire et de sa famille tendent à rejoindre ceux du reste de la population française.

« *Il y a un éloignement croissant entre le style de vie moyen et celui que nous proposons* », explique le Chef d'état-major de l'armée de Terre (CEMAT). Les contraintes de disponibilité, de mobilité territoriale ou encore de vie familiale deviennent des freins à l'embauche.

Ce vivier, restreint au départ par construction, est en plus partagé avec la gendarmerie, la police, les pompiers, voire les douanes et l'administration pénitentiaire, sans oublier les sociétés privées de sécurité qui recrutent énormément dans l'objectif des Jeux Olympiques de 2024.

Il faut noter que toutes ces administrations sont confrontées, comme les armées, à de sérieuses difficultés de recrutement. Pour la première fois, la Brigade des Sapeurs-Pompiers de Paris est en sous-effectif de 300 postes, recrutant mensuellement 70 jeunes sapeurs-pompiers au lieu de la centaine nécessaire pour faire vivre son modèle RH et remplir ses missions.

Cette tendance est partagée par nos alliés puisque la *Bundeswehr* et l'*US Army* rencontrent des difficultés pour recruter. Les enrôlements allemands sont en recul de 7 %, selon une information du Spiegel, alors que les États-Unis n'ont pas atteint leurs objectifs de recrutement puisque 15 000 postes restaient vacants en 2022.

L'AdT est parfaitement consciente des enjeux du recrutement. Elle est sans doute encore plus sensibilisée que d'autres à l'importance cruciale de ses effectifs, car ce sont ses hommes qui constituent son système d'armes. Elle peut se définir par des hommes servant des systèmes d'armes, alors que la Marine et l'AAE se caractérisent d'abord par des systèmes d'armes (bâtiments et aéronefs) servis par des hommes.

Ainsi l'AdT prévoit d'optimiser la fidélisation des personnels au-delà de cinq ans de service, de développer la gestion individualisée des parcours, d'améliorer les conditions de vie et de

travail, tout en mettant en place des efforts financiers sur les métiers en tension. Pour le recrutement, elle compte également investir davantage les zones urbaines, en premier lieu l'Île-de-France, qui ne contribue pour l'instant qu'à hauteur de 15 % du contingent, soit l'équivalent de l'Outremer.

Pour compléter les efforts déjà demandés à sa chaîne recrutement, elle a demandé aux régiments de s'impliquer encore plus dans ce défi en les autorisant pour la première fois à recruter directement, sans intermédiaire, dans la société civile.

En termes de fidélisation, il faut s'interroger sur la pertinence de conserver un volume de recrutement *ab initio* dans les services interarmées aussi important. En effet, ce mode de recrutement initial rend bien plus difficile le reclassement des plus anciens engagés des forces en deuxième partie de carrière dans des métiers de soutien, moins exigeants physiquement. D'autant plus que ce type de recrutement sollicite le vivier des jeunes recrues dont les forces ont cruellement besoin.

Le ministère des Armées est conscient que le défi du recrutement nécessite d'améliorer la condition militaire pour mieux répondre aux sujétions du métier militaire. En termes de salaire, la Nouvelle Politique de Rémunération des Militaires (NPRM) mise en place dans la précédente LPM et poursuivie dans la LPM 2024-2030 va dans le bon sens, à condition qu'elle ne fasse pas trop de déçus ou de perdants. De même, la poursuite du plan famille est une réponse positive aux contraintes subies par les familles de militaires.

Mais ces mesures en cours d'application seront-elles suffisantes pour faciliter la résolution de la crise du recrutement, surtout si cette dernière perdure, voire s'aggrave ?

La réalisation des effectifs devient un enjeu stratégique qui nécessite d'aller encore plus loin en termes de condition militaire et de mener des actions en direction de la société civile pour promouvoir et développer l'esprit de défense.

En privilégiant la cohérence de notre modèle d'armée par rapport à sa masse, considérée pourtant comme un facteur de supériorité opérationnelle, cette LPM résulte d'un choix politique et économique compréhensible. En effet, dans un pays qui consacre près de 40 % de son PIB à ses dépenses de protection sociale, dont la dette publique s'élève à plus de 110% du PIB, avec une balance commerciale déficitaire depuis plus de 25 ans et un environnement social de plus en plus tendu, les arbitrages financiers sont lourds de responsabilités.

Mais le minimum d'effectifs consenti à nos armées ne doit pas être remis en cause par un recrutement et une fidélisation défailants, car c'est la cohérence du modèle d'armée qui n'existerait plus.

Pour devenir un facteur de supériorité opérationnelle, le critère de masse exige un niveau minimal d'effectifs pour mener un combat de haute intensité dans la durée. Il semble déjà illusoire d'y parvenir avec les effectifs annoncés en fin de LPM et encore moins si la défaillance du recrutement les remet en cause. Il faut être conscient qu'un conflit de haute intensité, même limité dans le temps et dans l'espace, engendrera des pertes massives que la réserve opérationnelle ne palliera pas.

Pour gagner la guerre avant la guerre, encore faut-il montrer ses muscles pour être respecté, craindre si possible, et surtout être dissuasif dans des affrontements en dessous du seuil nucléaire. Pour éviter un contournement de la dissuasion par le bas, il faut de la masse, donc des hommes et des équipements en quantité suffisante.

Le défaut de recrutement peut constituer un danger mortel car dans le modèle d'armée professionnalisée, les effectifs sont la seule chose qui ne s'achète pas.

Les équipements sont conçus dans des bureaux d'étude, commandés par les armées et fabriqués dans des usines par les industriels. Puis ils sont livrés aux unités, au rythme des chaînes de production et des capacités annuelles de financement des armées.

En revanche pour nos soldats, pas de bureaux d'études pour les concevoir, pas de chaîne de fabrication et de livraison régulière selon la masse salariale disponible. Il faut extraire de la société civile chaque futur militaire, au rythme de la capacité des recruteurs à le convaincre de rejoindre les armées. Il faut qu'il soit convaincu du bien-fondé de son engagement, puis gagner la bataille de la fidélisation pour le conserver le plus longtemps possible.

Avec le budget nécessaire et les capacités de la Base Industrielle et Technologique de Défense (BITD) française, les équipements seront globalement toujours au rendez-vous, en revanche rien ne garantit que nos soldats soient en nombre suffisant pour les servir.

Pour gagner la bataille du recrutement et de la fidélisation qui se dessine, le levier de la condition militaire doit être prioritairement utilisé pour améliorer nettement l'attractivité du métier militaire en termes de rémunération notamment, en allant plus loin que ne le prévoit la LPM. Améliorer la condition militaire devient donc une nécessité stratégique pour faire face à la crise de recrutement et de fidélisation qui s'annonce.

Pour illustrer cette nécessité, il suffit de consulter le dernier rapport du Haut Comité d'évaluation de la Condition Militaire (HCECM) en prenant l'exemple des officiers qui est le sujet de l'étude. Il fait plusieurs constats qui fragilisent la fidélisation :

- Un écrasement des grilles indiciaires de l'ensemble des militaires entre 2011 et 2023 ;
- Un décrochage des rémunérations des officiers supérieurs des 3 armées vis-à-vis des fonctionnaires de catégorie A+ et en particulier des commissaires de police ;
- Cette situation défavorable rejaillit mécaniquement sur le montant de la pension de retraite des officiers, calculé en fonction de la part indiciaire de la rémunération en fin de carrière.

Ces situations fragilisent la fidélisation, car elles détériorent l'attractivité des fonctions d'officier, dans le cadre du recrutement interne, et leur fidélisation. Or les armées ne peuvent plus se permettre de perdre leurs talents.

Pour remédier à cet état de fait, le HCECM propose plusieurs mesures, non prises en compte dans la LPM 2024-2030, qui méritent pourtant une attention particulière si les armées veulent réussir à conquérir et préserver leurs effectifs :

- Revoir les grilles indiciaires de l'ensemble des militaires et, en cas de séquençage dans la mise en œuvre des nouvelles grilles, de commencer par les officiers, sauf à prendre le risque d'altérer davantage l'attractivité de la fonction d'officier et d'affecter leur moral ;
- Intégrer l'indemnité d'état militaire (IEM) dans le calcul de la pension militaire de retraite dans la mesure où elle compense les sujétions inhérentes au statut militaire ;
- Assurer une cohérence de la politique indiciaire entre toutes les catégories de militaires pour préserver l'escalier social ;
- Revaloriser le positionnement indiciaire des officiers au regard de la nouvelle grille indiciaire des administrateurs de l'État et des limites de la compensation purement indemnitaire des conséquences de la mobilité géographique, notamment sur l'emploi du conjoint et le niveau de vie des ménages.

Ce constat est corroboré par un rapport du Sénat, établi en 2019 au nom de la commission des finances sur la gestion des ressources humaines dans les armées, qui estime qu'en dépit des mesures spécifiques de revalorisation, le niveau général de rémunération des militaires apparaît faible, en comparaison des armées alliées et des autres emplois de la fonction publique.

La condition militaire ne se réduit pas aux seules rémunérations, même si elles en sont la traduction la plus visible. Les attentes en termes de réduction de la mobilité et d'accès au logement sont maintenant devenues des enjeux cruciaux de condition militaire sur lesquels des efforts supplémentaires doivent être faits pour ne pas diminuer encore l'attractivité du métier militaire.

Bien entendu la condition militaire n'est pas le seul levier à utiliser, car en matière de recrutement il faut prendre en compte de nombreux facteurs sociétaux : l'esprit de défense, le sentiment national, le niveau de résilience de la Nation, l'éducation.

En effet, le militaire est toujours un produit de la société civile qui l'a éduqué et façonné en tant que citoyen. Il rejoint les armées parce qu'il est volontaire, qu'il en a envie et qu'il y trouve un intérêt, avant de retourner au terme de sa carrière dans le monde civil, entre 3 et 40 ans plus tard selon son parcours.

Il existe donc un lien direct entre la nature et les caractéristiques de la société civile d'une nation, la vivacité de l'esprit de défense qui y règne et l'existence d'un vivier potentiel permettant aux armées de recruter les soldats dont elles ont besoin.

Malheureusement l'esprit de défense ne se décrète pas, il découle d'abord du sentiment d'appartenance à une Nation dont les valeurs, l'histoire, le fonctionnement démocratique sont partagés et enseignés. En faisant renaître ce sentiment national, l'esprit de défense sera naturellement conforté, car il se construit dans le temps long par l'action conjuguée de la famille, de l'école, de la société, de décisions politiques. Mais il relève aussi d'éléments d'ordre psychologique, moral, politique et social, d'une conscience collective, du rapport à la patrie et, surtout, d'une compréhension collective des enjeux de sécurité. Autant d'éléments qu'il est parfois difficile de percevoir concrètement aujourd'hui en France.

L'esprit de défense est d'autant plus difficile à développer lorsque la sécurité d'une Nation est

confiée à un nombre de plus en plus restreint de ses citoyens, qualifiés aujourd'hui de « *professionnels* ». La défense du pays, de ses intérêts, de sa culture et de son influence devient alors l'affaire d'une minorité d'experts spécialistes, dont le reste de la société peut facilement se dessaisir.

Plus l'esprit de défense sera développé au sein de la société civile, plus le nombre de jeunes citoyens conscients de l'importance de défendre leur pays sera important et plus le vivier potentiel de recrutement pour les armées sera intéressant.

Il faut donc chercher par tous les moyens à développer cet esprit de défense dans notre société. Les armées ont certes un rôle important à jouer en se faisant encore mieux connaître, mais il faut au préalable une véritable volonté politique. Elle doit se traduire par des actions concrètes allant au-delà des déclarations d'intention, pour ensuite être relayée par l'éducation, la famille, l'entreprise, les acteurs sociaux qui concourent tous dans leur domaine à transmettre les valeurs sur lesquelles se construit la résilience d'un pays.

On ne détruit pas impunément dans une société la valeur travail, la fierté d'appartenance à une Nation démocratique, la primauté de l'intérêt général sur l'intérêt individuel et des devoirs sur les droits, sans fragiliser l'esprit de défense et la capacité d'un pays à se défendre face au retour de la guerre.

Le CEMAT formule cette interrogation centrale : « *Nos sociétés occidentales, dont les dernières générations n'envisageaient jusqu'à récemment la guerre qu'au travers des livres d'Histoire, sont-elles prêtes à voir leurs fils et filles mourir en nombre pour un plus grand bien ?* ».

À l'heure des réseaux sociaux mondiaux, des communautarismes d'appartenance et des individualismes exacerbés, se pose donc la question de savoir quel esprit de défense irrigue la France et si nous sommes prêts, en tant que nation, à faire face aux menaces grandissantes qui se profilent.

Cet effort crucial pour développer l'esprit de défense est donc l'affaire de toutes les composantes de la société, il conditionne par relation de cause à effet la capacité à recruter des armées et il devient à ce titre un enjeu stratégique.

Tout est en place pour que la conquête de la ressource humaine devienne le défi majeur pour les armées durant les prochaines années et bien au-delà de l'horizon de la LPM. La condition militaire, autour du triptyque rémunération-mobilité-logement et les différentes compensations des sujétions du métier militaire constituent un levier stratégique pour espérer remporter la bataille du recrutement et de la fidélisation.

Ce combat ne peut être remporté qu'avec le développement d'un esprit de défense bien plus vivace dans notre société. Cette prise de conscience est indispensable pour faire comprendre à nos concitoyens que la défense nationale n'est pas qu'une affaire exclusivement militaire.

Mais attention, le temps RH n'est pas celui de l'immédiateté, ni celui du temps politique. Pourtant les décisions d'aujourd'hui engagent l'avenir de nos armées, de la même façon que celles d'hier ont généré les difficultés d'aujourd'hui.

Dans une société française où le sens du devoir est de moins en moins enseigné et cultivé, il faut absolument se donner les moyens de redynamiser l'esprit de défense, sans attendre une évolution géopolitique dramatique qui engendrerait un sursaut trop tardif. Concomitamment, il est indispensable d'améliorer encore la condition militaire pour trouver suffisamment de jeunes hommes et femmes qui aient encore l'audace de servir leur pays au sein des armées. C'est le véritable défi d'aujourd'hui pour espérer gagner la bataille de la réalisation des effectifs demain.

NOTES :

1. Postes exprimés en ETP : Équivalent Temps Plein.
2. La Garde nationale américaine est une force de réserve opérationnelle dirigée directement par les états américains, et coordonnée par les armées fédérales. C'est l'une des plus importantes forces militaires au monde, avec presque 500 000 hommes, 8 divisions d'infanterie, 62 brigades de soutien ou spécialisées, et des dizaines de milliers de véhicules blindés, hélicoptères et avions de combat.
3. 15 à 16 000 recrutements par an pour l'AdT, tous grades confondus.