

# Pourquoi s'engager dans l'armée de terre en 2021

Rémi Seigle

DANS **INFLEXIONS 2021/1 N° 46**, PAGES 27 À 35  
ÉDITIONS **ARMÉE DE TERRE**

ISSN 1772-3760

DOI 10.3917/infle.046.0027

Date de mise en ligne : 04/01/2021

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-inflexions-2021-1-page-27?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...  
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour Armée de terre.**

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://shs.cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.



RÉMI SEIGLE

## POURQUOI S'ENGAGER DANS L'ARMÉE DE TERRE EN 2021

« Seul l'esprit, s'il souffle sur la glaise, peut créer l'homme »  
Saint-Exupéry (*Pilote de guerre*)

On s'engage pour la planète, pour les retraites, pour la solidarité, pour le commerce de proximité, pour le Tibet, contre les discriminations, le nucléaire, la construction d'un aéroport ; on dit facilement des artistes et des intellectuels qu'ils sont « engagés ». La notion traditionnelle d'engagement, en tant que démarche contractuelle impliquant un consentement à des risques et à des obligations s'est ainsi progressivement élargie et banalisée. Mais le récent retour en force du tragique dans l'actualité tend à lui redonner ses lettres de noblesse. Aujourd'hui, la prise de conscience que l'engagement comporte un risque offre à nouveau une visibilité à celui qui s'engage. L'image saisissante du pompier luttant contre le brasier de Notre-Dame au sommet de son échelle en est devenue un des symboles récents. Tout comme celle du personnel soignant penché au chevet des contaminés de la COVID-19. Depuis toujours associé à la notion d'engagement au point d'avoir pris le nom d'« engagé volontaire », le soldat est donc redevenu un héros moderne à mesure que, dans l'opinion et dans les médias, s'estompe le mirage du « zéro mort » devant l'image récurrente des cortèges funéraires passant sur le pont Alexandre-III entre une haie d'honneur.

Détaillant sa vision stratégique au printemps 2020, le chef d'état-major de l'armée de terre se fixe pour les années à venir l'ambition de disposer d'une armée « durcie et apte à faire face aux chocs les plus rudes ». À l'ère de la « mondialisation heureuse » où rien ne semble *a priori* encourager les jeunes Français à embrasser la carrière des armes, ce niveau d'exigence peut paraître au premier abord en décalage avec les préoccupations de notre société. Pourtant, l'armée de terre parvient à attirer près de seize mille jeunes par an dans un contexte très concurrentiel. Elle compte même parmi les seules armées en Europe à atteindre ses objectifs de recrutement. Pour ce faire, le recruteur doit d'abord « donner l'idée » avant de « donner envie » de s'engager. Il doit discerner dans la personnalité, les aspirations et le comportement des jeunes les points de convergence avec l'état

militaire, afin de leur proposer des opportunités répondant à leurs attentes, dans le contexte d'une société où l'épanouissement personnel porté aux nues semble peu compatible avec l'accomplissement d'une vocation au service de la collectivité. On peut donc se demander ce qui conduit autant d'entre eux à rejoindre une institution potentiellement perçue comme décalée par rapport à la société. De la même manière, on peut aussi s'interroger sur la manière dont l'armée de terre parvient à fidéliser ces engagés – un enjeu majeur.

## ■ S'engager, un choix singulier qui donne du sens à l'existence

Aujourd'hui comme hier, de nombreux motifs peuvent conduire un jeune à s'engager dans l'armée de terre : la recherche d'une situation stable au sein d'une institution solide et rassurante, le désir d'autonomie, voire de rupture, par rapport à son milieu d'origine, la quête d'une forme de reconnaissance sociale grâce à l'accès à un statut jugé prestigieux, la recherche d'un cadre normé, la volonté de se sentir utile ou de donner un sens à son engagement professionnel, le goût de la cohésion, l'adhésion à des valeurs humaines fortes telles que le respect de l'autre, l'attrait du risque et le goût de l'aventure, ou le pur idéal patriotique. Chez chaque jeune engagé, ces motivations se combinent tandis que le désir de s'épanouir au plan personnel en rejoignant une organisation qui place l'homme au cœur de ses préoccupations s'impose de manière souvent inconsciente. Il appartient au conseiller en recrutement qui accompagne le candidat dans son projet de bien discerner ces motivations qui peuvent évoluer et mûrir avec le temps, à tel point que l'on assiste à l'émergence d'une véritable vocation chez nombre de nos soldats venus à l'origine simplement chercher un emploi.

Besoin vital pour l'armée de terre qui demeure un véritable « système d'hommes »<sup>1</sup>, le recrutement s'est largement professionnalisé depuis la suspension du service national en 1997. La jeune armée professionnelle a su valoriser progressivement son image avec la multiplication des reportages en immersion, des récits d'opérations ou des portraits dans la presse. Ces actions de communication ciblées sont autant d'occasions d'associer la figure du soldat aux valeurs positives d'esprit d'équipe, de promotion sociale, d'engagement physique et sportif, et d'aventures lointaines. Portées par l'engagement opérationnel intense et l'image de modernité véhiculée par l'armée de terre professionnelle, les campagnes marketing vantant la « marque

1. « Le combat est le but principal des armées et l'homme est l'instrument premier du combat », écrit Charles Ardant du Picq dans *Études sur le combat* (1880).

employeur » contribuent efficacement à valoriser l'institution militaire et à instiller, voire même à banaliser, l'idée de l'engagement dans l'esprit du public.

Au regard de la contradiction apparente entre les vertus attendues et cultivées par l'état militaire et celles mises en avant au quotidien au sein de la société, la perspective de l'engagement dans l'armée de terre ne va pourtant pas forcément de soi. Les aspirations de la jeunesse ont considérablement évolué ces deux dernières décennies. Les Européens issus des générations Z<sup>2</sup> ou Millenium<sup>3</sup> ont en commun le besoin de trouver un sens à leur existence, et éprouvent une forte aspiration à se réaliser et à s'épanouir au plan personnel. Cela se traduit par la nécessité de trouver un équilibre, une harmonie, entre vie personnelle et vie professionnelle. Comme l'explique Karine Maurer, « le travail n'est presque plus une valeur en soi, mais plutôt un outil pour se développer personnellement »<sup>4</sup>. La crise de l'engagement dans le travail est même devenue préoccupante<sup>5</sup>. L'adoption d'un métier, à distinguer de l'emploi temporaire, s'apparente ainsi à une symbiose entre l'activité professionnelle et les représentations que le jeune s'est faites de lui-même. Le recruteur ne doit donc plus chercher « par quoi le candidat est motivé, mais le convaincre que ce qu'il veut devenir, c'est militaire »<sup>6</sup>. Indubitablement, ce renversement du rapport au métier explique au moins pour partie la forte instabilité dans l'emploi des jeunes générations constatée par de nombreux employeurs. Dès lors, tout l'art du recruteur est de soutenir et de guider patiemment le candidat dans l'élaboration d'un projet professionnel correspondant à ses aspirations et à ses aptitudes, et en adéquation avec les besoins de l'institution, tout en aidant à prendre conscience des réalités, notamment les sujétions du métier militaire.

## Épanouissement ou accomplissement

En proposant à ses jeunes engagés de porter les armes de la France et de servir ainsi une cause qui les dépasse avant de les transcender, l'armée de terre est en phase avec l'une des principales aspirations de la nouvelle génération : trouver un sens à son activité. Mais

2. Désigne les enfants nés entre 1995 et 2000.

3. Désigne les enfants nés dans les années 2000.

4. « Génération Z : donner du sens au travail », site Internet *wethetalent.co*, 23 octobre 2017.

5. Selon une étude de l'Institut Gallup de novembre 2017, seuls 6 % des salariés en France se disent engagés dans leur travail.

6. J.-F. Léger, « Pourquoi des jeunes s'engagent-ils aujourd'hui dans les armées ? », *Revue française de sociologie*, vol. 44, 2003/4, pp. 713-734.

aujourd'hui, plus encore qu'à l'époque de Vigny, choisir la grandeur du métier des armes ne peut aller sans une acceptation des servitudes qui vont de pair, c'est-à-dire développer une capacité d'abnégation qui implique de dépasser l'idéal d'épanouissement individuel. Plus concrètement, les impératifs militaires de discipline, de disponibilité ou de mobilité impliquent nécessairement des compromis dans le domaine de la vie personnelle et familiale.

Chez le jeune d'aujourd'hui, on assiste à une tension entre deux aspirations fondamentales et contradictoires : d'un côté l'épanouissement personnel et de l'autre un accomplissement au service d'une vocation ou d'une cause supérieure. Dans *Le Soldat impossible*, Robert Redeker décrit de manière imagée la tension entre ces deux idéaux antagonistes : « Voici les êtres humains devenus semblables aux fleurs : leur vie n'a de valeur que si elle est épanouissement. L'exigence de l'épanouissement a quelque chose de végétal ; d'un point de vue symbolique en effet, elle est un réductionnisme laissant apparaître l'homme-plante et l'homme-fleur. Lié au règne de la femme, le thème de l'épanouissement est exactement le contraire de celui de l'accomplissement. L'épanouissement tient dans le développement optimal des capacités. Une vie perdue, une vie gâchée, dira-t-on, sera une vie qui aura laissé en jachère les potentialités dont elle était porteuse. Bref, une vie qui aura négligé de s'occuper à faire fructifier son capital de dons reçus de la nature. L'accomplissement, lui, se connecte aux notions de vocation et de mission. Celles-ci peuvent exiger le renoncement à l'épanouissement. Le soldat s'accomplit aussi bien qu'il accomplit sa mission. [...] Des temps comme les nôtres, portant aux nues l'épanouissement, ne peuvent être qu'hostiles au soldat. Ils sont les temps du soldat impossible<sup>7</sup>. »

Aujourd'hui comme hier, faire le choix conscient de l'engagement militaire implique d'avoir privilégié l'idéal d'accomplissement à l'idéal d'épanouissement. Seuls ceux chez qui la volonté, le plus souvent inconsciente, de servir une cause qui les dépasse parvient à s'enraciner trouveront les raisons de persévérer dans leur engagement. Parfois à regret, les autres trouveront eux aussi toutes sortes de bonnes raisons pour justifier et habiller leur renoncement.

## À l'épreuve du réel : le défi de la fidélisation

Plus de 30 % des jeunes engagés décident de mettre fin à leur engagement durant les six mois de leur période probatoire. Au sein de

7. R. Redeker, *Le Soldat impossible*, Paris, Éditions Pierre-Guillaume de Roux, 2014, p. 184.

l'armée de terre, ce taux de dénonciation<sup>8</sup> trop élevé ne manque pas de susciter réflexions et remises en cause. Si de nombreux motifs peuvent conduire des jeunes engagés à quitter, parfois au bout de quelques jours, l'unité qu'ils avaient pourtant choisi de rejoindre au terme d'un processus de recrutement long et progressif, on peut expliquer ces difficultés par la dissonance ressentie entre ce qu'ils espèrent devenir et ce qu'ils jugent, à tort ou à raison, que l'institution aurait pu leur offrir. Le sociologue Jean-François Léger note ainsi que l'« on peut [...] craindre que certains militaires du rang ne remettent en cause leur engagement professionnel si l'institution militaire ne légitime pas, en particulier, l'identité qu'ils visent »<sup>9</sup>. De manière très concrète, le jeune engagé arrivé en régiment peut se trouver brutalement confronté au décalage entre la représentation mentale qu'il s'est construite de l'institution et la réalité, ce que le phénomène de mimétisme au sein du groupe peut venir aggraver. C'est ce que l'on appelle en interne le « choc de militarité ». Faute d'une adhésion immédiate au système, deux facteurs peuvent alors se combiner pour ébranler les certitudes du jeune EVI<sup>10</sup> : le poids des contraintes du quotidien (éloignement des proches, discipline, vie en collectivité, difficultés d'assimilation de l'instruction...) et le sentiment de se trouver en déphasage avec les attentes de l'encadrement (rapport au temps, codes de langage, comportements ou traditions trop vite mis en avant ou imposés...).

Par la suite, la fidélisation se joue au moment du renouvellement du premier contrat. Un moment charnière où de nombreux jeunes EVAT<sup>11</sup>, pourtant sincèrement attachés à leur unité et à leur métier, décident de mettre un terme à leur engagement. Alors que seuls 15 % des soldats de l'armée de terre expriment nettement que leurs attentes n'ont pas été satisfaites, une large majorité déclarent qu'ils pourraient envisager de quitter l'institution<sup>12</sup>.

On peut identifier deux motifs principaux à cela. Sans surprise, le premier est l'accumulation des contraintes de la vie militaire : la récurrence et le manque de sens apparent de certaines missions, l'usure physique ou mentale, parfois l'épreuve de l'opération extérieure, et surtout la distorsion croissante entre le niveau de disponibilité requis et la vie personnelle ou de famille<sup>13</sup>. À cet égard, le cumul des absences

8. Proportion des recrues d'une promotion ayant choisi de dénoncer leur contrat d'engagement pendant les six mois de la période probatoire.

9. J.-F. Léger, *op. cit.*

10. Engagé volontaire initial.

11. Engagés volontaires de l'armée de terre.

12. « La fonction militaire dans la société », 11<sup>e</sup> rapport du HCECM, 2017. À noter que les perceptions des EVAT recueillies dans le cadre de ce genre d'enquêtes sociologiques sont à relativiser.

13. En particulier quand le conjoint n'a pas rejoint la garnison, ce qui est le cas pour la plupart des jeunes EVAT servant en régiment.

et l'éloignement géographique, mais aussi l'échéance de la paternité peuvent conduire le conjoint à exercer une forme de chantage affectif visant à rappeler le militaire à son devoir familial. Les attentes déçues constituent le second motif majeur de départ. Un certain nombre d'EVAT déplorent en effet ce qu'ils considèrent comme une erreur d'orientation : s'ils apprécient la camaraderie ambiante et le cadre professionnel dans lesquels ils évoluent, ils estiment avoir été trompés ou mal orientés par l'institution dans leur choix initial de spécialité. Certains ont demandé, souvent en vain, une mutation pour convenance personnelle. La difficulté à obtenir une réorientation ou une mutation suscite alors une véritable frustration<sup>14</sup>, qui conduit au choix souvent non désiré de quitter une institution qui ne leur permet plus de se réaliser.

Dès lors, comment l'armée de terre répond-elle au défi de la fidélisation de ses soldats dont la motivation à servir apparaît de plus en plus volatile ? La réponse est bien entendu complexe et multiple, à l'image des motifs très divers de l'engagement.

Conscients de leur responsabilité dans la représentation que se construit le jeune candidat de son futur métier, les recruteurs sont attentifs à conserver un discours sans fard, qui lui fasse progressivement appréhender les réalités, notamment les contraintes, de la vie militaire. Si cet effort d'appropriation et de personnalisation du projet conduit durant la phase d'orientation du recrutement peut permettre de prévenir ou de limiter certaines désillusions ultérieures, l'épreuve de la réalité réserve toujours des surprises, que même le meilleur des conseillers en recrutement ne pourra anticiper et que le candidat le mieux préparé ne peut toujours surmonter.

D'autant que les évolutions sociétales et les attentes nouvelles des jeunes générations rendent l'exercice du commandement plus complexe. On constate un décalage générationnel entre certains cadres et les jeunes recrues, qui ne se comprennent plus et ne se reconnaissent pas dans les valeurs portées par l'autre. Un jeune s'étant identifié à son chef peut subir une brutale désillusion si celui-ci adopte un comportement trop différent de ses attentes. Diffusé en 2016, « L'exercice du commandement dans l'armée de terre »<sup>15</sup> insiste beaucoup sur la valeur d'humanité, une notion plus que jamais d'actualité chez les moins de vingt-cinq ans : « À l'image de la jeunesse dont il est issu, le soldat lui aussi veut être entendu. [...] Il veut agir utilement. [...] Il attend, outre le fait d'être reconnu, une juste rétribution, une juste compensation aux exigences de son métier. »

14. Le refus de l'institution est alors interprété comme un manque d'écoute et de considération, qui tranche avec les valeurs affichées et vient altérer la représentation positive que le militaire s'était forgée d'elle.

15. Paru en mai 2016, « L'exercice du commandement dans l'armée de terre » est une réédition augmentée du Livre Bleu sur l'exercice du commandement de 2003, qui, peu après la suspension du service national, s'adressait aux jeunes cadres de la nouvelle armée de terre professionnelle.

Les attentes fortes des jeunes soldats en matière de promotion individuelle, de considération, de maîtrise de leur parcours et d'opportunités en termes de mobilité doivent désormais être prises en considération par une gestion humaine plus agile. L'armée de terre s'efforce d'y apporter des réponses appropriées. Capitalisant sur la grande variété de ses métiers, elle propose à ses recrues des carrières plus adaptables, individualisées et valorisantes, ainsi qu'une plus grande souplesse en matière de durée et de type de contrats. Elle doit aussi répondre au désir d'immédiateté de sa jeunesse, souvent contradictoire avec le temps de l'institution (délais de formation, critères d'avancement, durée de contrat). Pour prendre en compte l'aspiration à plus d'épanouissement individuel, le commandement s'efforce désormais de proposer davantage d'opportunités de réorientation et de mobilité à ses EVAT. Dans le même esprit, le recruteur valorise de son côté la cohérence et l'attractivité du *continuum* RH de l'armée de terre (instruction initiale, formation militaire, qualification professionnelle, promotion interne, aide à la reconversion).

Le haut niveau technologique est également devenu un enjeu majeur. Selon une enquête internationale effectuée pour Dell Technologies, 84 % des élèves sondés font de la technologie le premier critère d'attrait pour une organisation. Par ailleurs, 80 % des jeunes Français interrogés souhaitent travailler dans un environnement intégrant des technologies de pointe. En combinant innovation et modernité avec les traditions et la rusticité du soldat, le concept d'« esprit guerrier » actuellement développé par l'armée de terre a de quoi séduire et convaincre cette jeunesse au fort tropisme technologique.

## La vocation : une maturation de l'engagement

Contrairement à une idée reçue, l'idée d'être au service de la France et utile à la défense de leur pays constitue une forte incitation à l'engagement pour 95 % des soldats de l'armée de terre<sup>16</sup>. En outre, une large majorité d'entre eux se disent très attachés aux rapports humains et à l'esprit de cohésion, et apprécient la discipline et la rigueur qui règnent au sein de l'institution. Au final, l'adhésion aux vertus cardinales de l'armée de terre reste très forte chez une large majorité de soldats.

On ne naît pas soldat, on le devient. En se consolidant avec le temps, la démarche initiale d'engagement peut se transformer en une authentique vocation, souvent par osmose progressive de l'individu

16. « La fonction militaire dans la société », *op.cit.*

avec son unité, ses traditions et ses valeurs. Reposant avant tout sur l'expérience intime du soldat, ce processus vertueux de maturation et d'identification prend des voies très diverses. Ainsi, la vocation peut se forger ou surgir dans l'épreuve, la blessure au combat venant en particulier approfondir le sens donné à l'engagement autour de la vertu de l'esprit de sacrifice. À l'inverse, une blessure peut aussi ébranler la vocation. La signature d'un deuxième contrat peut être vécue comme un véritable renouvellement de la parole donnée, cette fois en pleine connaissance de cause. Les rendez-vous initiatiques (marche au képi, remise d'insignes, présentation au drapeau, remise de la fourragère qui rappelle l'action des anciens...) qui jalonnent la formation initiale du jeune soldat sont autant d'occasions de transmettre les traditions et d'éveiller en lui le sentiment valorisant d'être le récipiendaire d'une filiation prestigieuse.

Par la suite, une fois effectuée l'affectation en unité, la forte cohésion entre soldats peut aussi s'assimiler à une forme de destin commun et de vocation partagée. La jeune recrue s'identifie alors à une communauté humaine à laquelle elle est fière d'appartenir, adhérant progressivement à ses codes et aux idéaux supérieurs de service, de mission ou encore de patrie, plutôt abstraits et en retrait avant son engagement. En ce sens, les traditions n'ont qu'un seul but : transmettre aux jeunes générations ce que l'âme militaire porte en elle de meilleur depuis des générations. Avec ses rites, sa solennité, ses emblèmes, le cérémonial joue un rôle essentiel pour raviver à intervalles réguliers le sentiment affectif qui lie chaque soldat à son métier, à son unité et à son pays. Le drapeau de l'unité incarne au plus haut point la force de ce lien invisible, comme l'a si bien évoqué Jules Clarétie : « Le drapeau, mes amis, sachez-le bien, c'est, contenu dans un seul mot, rendu palpable dans un seul objet, tout ce qui fut, tout ce qui est la vie de chacun de nous : le foyer où l'on naquit, le coin de terre où l'on grandit, le premier sourire de l'enfant, la mère qui vous berce, le père qui vous gronde, la première larme, les espoirs, les rêves, les chimères, les souvenirs ; c'est toutes ces joies à la fois, toutes enfermées dans un mot, dans un nom, le plus beau de tous, la Patrie<sup>17</sup>. »

*In fine*, la mise à mal des solidarités traditionnelles et le sentiment d'isolement de l'individu qui en a résulté n'ont sans doute fait que susciter une aspiration plus fondamentale de la jeunesse à retrouver la solidarité du groupe et à communier à des valeurs transcendantes. Mais la tension entre cet idéal d'accomplissement et l'aspiration plus individuelle à s'épanouir qui caractérise notre époque ne peut être

17. J. Clarétie, *Le Drapeau*, Éditions Georges Decaux et Maurice Dreyfous, 1879.

occultée. Choix exigeant, mais toujours aussi attractif, l'engagement dans l'armée de terre constitue donc sans aucun doute une réponse convaincante à la quête de sens consciente ou inconsciente de la jeunesse contemporaine. Et il n'est sans doute pas anodin de noter que chez le militaire, le sentiment de répondre à une vocation correspond souvent à l'équilibre trouvé entre épanouissement et accomplissement. ─