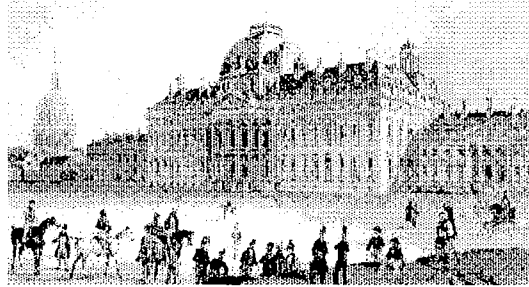


1998 243

C 12

COLLEGE INTERARMES
DE DEFENSE



ETUDE PARTICULIERE A OPTION

**EBAUCHE D'UNE POLITIQUE
D'ACTION SOCIALE DANS UNE
ARMEE PROFESSIONALISEE**

Lieutenant-colonel REDIA (armée de l'air malgache)
Lieutenant-colonel Charles SIOC'HAN de KERSABIEC
Lieutenant-colonel Pierre-Jean ARBOD
Chef d'escadron François GIÈRE
Chef d'escadron Philippe MENDEZ

1. ETAT DES LIEUX DE L'ACTION SOCIALE DANS LES ARMEES	3
1.1 Une réalité incontestable dont la philosophie générale est parfois peu lisible	3
1.1.1 des principes clairs	3
1.1.2 Une réalité beaucoup plus diversifiée	4
1.2 La diversité des acteurs	5
1.2.1 De nécessaires traitements particuliers	5
1.2.2 Des organismes logiquement différents	5
1.3 La nébuleuse, souvent trop confidentielle, des mesures à caractère social	6
1.3.1 Les mesures diverses	6
1.3.2 Les logiques de l'action sociale	7
2. UNE TENTATIVE DE CLARIFICATION	8
2.1 L'action sociale composante inéluctable de l'action militaire	8
2.1.1 Une tradition inhérente au métier de soldat.	8
2.1.2 Une banalisation dangereuse	9
2.1.3 Une évolution conduisant souvent à des remises en cause	9
2.2 Des spécificités à mettre en exergue.	9
2.2.1 Une vocation particulière	9
2.2.2 Des sujétions liées à la fonction publique	10
2.2.3 Des sujétions liées au métier de soldat	10
2.3 Nouvelle action-nouvelle image.	10
2.3.1 Un besoin moderne	11
2.3.2 Un concept adapté à la mission	11
2.3.3 Des symboles porteurs de la nouvelle image	11
3. DES BESOINS NOUVEAUX.	12
3.1 Le soutien à la vie personnelle et familiale.	12
3.2 Soutien à la vie professionnelle :	14
3.2.1 Sujétions dues à la mobilité	14
3.2.2 Emploi du conjoint du ressortissant et du militaire en particulier.	16
3.2.3 Problèmes de scolarité des enfants	16
3.3 Vacances et loisirs.	17
3.3.1 Vacances	17
3.3.2 Cercles et mess.	18
3.3.3 Actions sociales, communautaires et culturelles.	20
3.4 Divers	20
3.4.1 Logement	20
3.4.2 Les mutuelles.	22
3.4.3 Retraites	23

ANNEXES

INTRODUCTION

Le ministère de la défense, engagé depuis 1996 dans une profonde réforme visant à professionnaliser ses armées, menée de front avec une diminution de ses effectifs, se doit de s'interroger sur l'efficacité des organismes qui participent à son action. Le volet social, actuellement sous la responsabilité directe du sous-directeur de l'action sociale du ministère, mérite un examen approfondi tant par le budget qui lui est consacré que par son incidence sur la communauté humaine que forme le ministère.

A la réflexion, il apparaît que la politique actuelle de l'action sociale dans les armées n'obtient pas toujours les résultats que pourraient lui faire espérer l'effort financier de l'Etat ainsi que l'engagement soutenu des hommes qui en ont la responsabilité. En effet, force est de constater que l'action sociale du ministère est souvent perçue comme diffuse, pas assez ciblée et qu'elle reste trop souvent confidentielle. La professionnalisation est l'occasion de recentrer l'action sociale du ministère autour des spécificités de ses ressortissants et de promouvoir une nouvelle image. De nouvelles mesures doivent répondre à des besoins nouveaux et continuer ainsi à répondre à la préoccupation sociale nécessaire au sein du ministère.

Après avoir brossé un rapide état des lieux de l'action sociale à la veille de la professionnalisation totale des armées, il sera possible d'élaborer une tentative de clarification avant de proposer quelques mesures symboliques et nouvelles.

1. Etat des lieux de l'action sociale dans les armées

L'action sociale dans les armées, comme beaucoup d'entreprises militaires, est menée de manière centralisée, sous la responsabilité unique du ministre. Mais elle s'applique à des ressortissants très divers qui agissent dans des structures et sous des latitudes toutes aussi variées. Aussi, ce principe d'unicité connaît de nombreux aménagements qui font de l'action sociale une nébuleuse complexe dont les réalisations concrètes sont parfois peu lisibles et risquent de se confondre avec des mesures catégorielles.

1.1 Une réalité incontestable dont la philosophie générale est parfois peu lisible

1.1.1 des principes clairs

L'action sociale dans les armées se caractérise par le principe d'unicité, affiché dans un texte de base, le décret n° 77-203 du 4 mars 1977, relatif à l'action sociale dans les armées. Celui-ci vise clairement trois catégories de besoins:

- le soutien à la vie personnelle et familiale,
- le soutien face aux contraintes de la vie professionnelle,
- les aides aux vacances et aux loisirs.

Cette action se concrétise par des mesures d'ordre financier, en particulier l'attribution de prêts et de subventions et par des avantages en nature.

L'organisation structurelle de l'action sociale est la traduction de ce concept d'unicité.

Centralisée, elle relève du seul ministre et elle s'élabore à la sous-direction des affaires sociales en concertation avec un organe unique, *le conseil central de l'action sociale*, qui réunit une représentation de l'ensemble du personnel relevant du département ministériel. Elle s'applique donc à tout le personnel du ministère, civil ou militaire, quel que soit son statut. Enfin, elle est mise en oeuvre sur le terrain par des fonctionnaires qui ont un statut interministériel : les conseillers techniques et assistants de service social.

1.1.2 Une réalité beaucoup plus diversifiée

Se limiter à cette vision institutionnelle de l'action sociale dans les armées par ses représentants les mieux connus, les fonctionnaires à statut interministériels que sont les conseillers et assistants de service social, ne rend cependant pas compte d'une réalité bien différente. Elle n'est pas seulement une affaire de spécialistes et personne n'oublie, depuis Lyautey et le *Rôle social de l'officier*, que cette action se mène aussi directement dans les forces, à l'échelon des cadres de contact des trois armées, de la gendarmerie et de la délégation générale pour l'armement.

Par ailleurs cette action s'inscrit obligatoirement au sein d'un dispositif national et tient également compte des spécificités de la fonction publique. Elle relève donc aussi du ministre en charge des affaires sociales et de la direction générale de la fonction publique qui mène lui même des actions de niveau national, comme des actions régionales sous la responsabilité des préfets.

Il résulte de cette diversité une multitude d'actions qui manquent parfois de cohérence et de lisibilité. Avant d'entrer dans le détail des divers acteurs et des diverses structures deux exemples peuvent être rapportés.

La mise en place de crèches ou haltes garderies par les corps va à l'encontre d'une responsabilité qui est à la charge des mairies avec le soutien des collectivités territoriales. Dans un autre ordre d'idées, la substitution du cadeau de Noël destiné aux orphelins de la gendarmerie par un virement bancaire de la somme correspondante à la valeur du présent, transforme profondément la nature de cette action à caractère social. Elle devient une aide financière comme les autres alors qu'à l'origine elle visait à matérialiser les liens entre l'institution et les familles des militaires disparus.

Une conclusion du rapport n°49 DEF/ASA du 22 septembre 1997 de l'inspecteur de l'action sociale dans les armées va dans ce sens : « L'action sociale du ministère de la défense est une action sociale qui dispose de moyens et qui, autrefois centrée sur l'aide aux personnes en difficulté, tend désormais également à contrebalancer des sujétions professionnelles comme à favoriser, avec une intensité renforcée, les loisirs ». Les aides dans ce dernier domaine constituent des compléments de solde qui ne doivent pas devenir des avantages catégoriels ni diverger trop du reste de la population.

1.2 La diversité des acteurs

L'action sociale est en effet mise en oeuvre par des acteurs très différents qui mènent chacun des actions avec la volonté de bien faire, de faire plus et mieux que les autres. Il en résulte parfois, comme on vient de le voir, un manque de coordination.

1.2.1 De nécessaires traitements particuliers

La doctrine du ministre doit tenir compte de données spécifiques :

- La sous-direction de l'action sociale (SDAS), après concertation, propose une politique au ministre en tenant compte des spécificités des différentes armées.
- La subordination technique des directions locales à la sous-direction de l'action sociale se combine avec la subordination organique dans les forces, la gendarmerie et la DGA. La spécificité des armées, le besoin de proximité et les nombreuses restructurations, en cours et à venir, nécessitent la mise en place de structures adaptées et souples. Chaque armée a donc une politique sociale complémentaire, édicte des directives précises et met en oeuvre des moyens dont le détail sera abordé au paragraphe suivant.
- La gendarmerie bénéficie historiquement d'une structure particulière, la fondation *maison de la gendarmerie*.
- Certaines règles d'octroi de prestations comme l'accession à la propriété, eu égard aux contraintes de mobilité, sont spécifiques par rapport aux fonctionnaires.

1.2.2 Des organismes logiquement différents

De plus, l'action sociale dans les armées est partiellement relayée par des organismes de natures diverses dont une liste non exhaustive peut être établie :

- l'Institution de gestion sociale des armées, IGeSA, est un établissement public sous tutelle à caractère particulier et original puisque ni industriel et commercial ni administratif. Il assure la gestion des institutions sociales qui dépendent du département ministériel d'une manière plus souple que les associations sur lesquelles s'appuient souvent les autres ministères. Il peut de plus assurer le règlement de prestations sur son compte dérogeant ainsi au principe d'annualité budgétaire.
- Diverses associations subventionnées coexistent, la fondation *Maison de la gendarmerie*, des associations de conseil pour le développement des oeuvres sociales ADO (terre), ADOSM (marine), FOSA (air); pour le conseil et l'aide aux personnes âgées ou handicapées (CAPAH). Les associations d'anciens officiers et sous officiers (ANORABC) ou de familles ANFOCSOA et ARIA mènent des actions nationales ou locales.
- La caisse nationale militaire de sécurité sociale, CNMSS et les différentes mutuelles conduisent des actions avec des motivations sociales.

- Le conseil supérieur de la fonction militaire, CSFM, et les conseils des différentes armées, CFM ont également, dans les avis qu'ils sont appelés à formuler sur demande ou d'initiative, des préoccupations sociales.

- Des structures relevant du secrétariat général pour l'administration, SGA, comme la délégation aux restructurations et la mission pour la mobilité et la formation professionnelle conduisent à travers les officiers conseils et les chargés de mission territoriaux des interventions à caractère social. Toutefois, le domaine de la reconversion, qui ne relève plus de la SDAS, a été écarté de cette étude.

- Enfin, il faut aborder la question des sociétés relevant de la mutualité économique. L'association générale de prévoyance militaire, AGPM, ou le groupement militaire de prévoyance des armées, GMPA, affichent clairement des objectifs sociaux à l'endroit des militaires et connaissent une forte pénétration dans le milieu militaire. Ceux-ci relevant avant tout du secteur concurrentiel doivent être cités avec circonspection et ne peuvent être intégrés réellement dans la sphère sociale du ministère.

Les acteurs en matière sociale sont donc nombreux et divers, il en résulte parfois une nébuleuse de mesures disparates, ponctuelles, parfois mal connues, qui ne répondent pas toujours à leur mission initiale.

1.3 La nébuleuse, souvent trop confidentielle, des mesures à caractère social

Les mesures à caractère social sont très diverses et s'empilent par strates successives car elles ne tiennent pas toujours compte de leur vocation originelle. Après avoir décliné la liste de ces nombreuses mesures pas toujours bien connues ou appréhendées, on abordera les différentes logiques qui ont présidé à leur élaboration.

1.3.1 Les mesures diverses

Annuellement, un budget de programmes est mis en place par le département ministériel. D'un montant de 674, 4 millions de francs pour 1997, il est inclus dans les 190,9 milliards du budget du ministère de la défense (hors pensions). Mais en réalité, il ne recouvre pas la totalité du vocable action sociale dans les armées.

Les différentes armées et services mènent des actions, sous couvert des budgets respectifs de fonctionnement et de divers fonds particuliers qui sont largement motivés par des préoccupations sociales. Comptent parmi ces mesures :

* sous le budget de fonctionnement

- en lien avec l'ASA, la mise à la disposition de l'IGESA ou de la maison de la gendarmerie d'un domaine immobilier, de moyens en personnels spécialistes ou en matériels spécifiques ;
- les aides à l'amélioration des infrastructures et des conditions de travail dont bénéficient les personnels de la défense ;
- les différentes politiques du logement menées par les armées et la gendarmerie (notons ici qu'en matière de politique de logement gendarmerie, il

faut en plus tenir compte des aides accordées par les différentes collectivités territoriales qui contribuent à la valorisation du domaine immobilier) ;

- les indemnités liées au déménagement ;
- le ramassage par cars militaires du personnel habitant loin des casernes ou des bases ;
- les autorisations d'absence liées au fonctionnement des structures sociales ;
- le fonctionnement et le soutien des cercles, mess, des clubs sportifs et artistiques de la défense ;
- l'accès aux lycées et collèges militaires ;
- les avantages pour les familles, liés au service de santé des armées.

* les mesures diverses et spécifiques :

- les mesures d'accompagnement des restructurations ou de la mobilité ;
- les primes sous forme d'indemnité pour charges militaires, ICM ;
- les subventions à la société nationale immobilières, SNI ;
- l'information et le conseil juridique.

L'ensemble de ces mesures est difficilement chiffrable mais peut raisonnablement s'évaluer à presque 5% de la masse salariale selon le rapport de l'inspecteur de l'action sociale (cité supra). Ces sommes, pourtant considérables, demeurent méconnues car une double résistance caractérise la communication en matière sociale.

Le message social ne passe pas toujours dans les meilleures conditions. La politique de communication du ministère est trop souvent restée confidentielle. Certes, le phénomène s'estompe aujourd'hui après une réelle campagne d'ouverture menée sous l'égide de la sous-direction de l'ASA, dont le bulletin de liaison -BUS- est de mieux en mieux diffusé et connu. Mais le blocage se situe alors du côté du ressortissant qui a tendance à ne vouloir se tourner vers l'ASA qu'en cas de nécessité. Il s'agit donc de combattre une certaine pudeur de la part de l'utilisateur pour qui le bénéfice de prestations de l'ASA ne doit plus être synonyme de « cas social ». Il doit être en mesure de faire connaître l'ASA au lieu de dissimuler les aides dont il est bénéficiaire.

1.3.2 Les logiques de l'action sociale

Au départ, l'action sociale vise essentiellement le soutien aux militaires blessés ou handicapés. Elle a suivi l'évolution de la société dans laquelle baigne le ressortissant de la défense et traite aujourd'hui également de loisirs et de reclassement. Toutefois, les militaires ne sont pas les seuls à être soumis à la loi de la mobilité. De nouvelles pistes doivent donc être trouvées pour mieux recentrer l'action sociale dans les armées vers ses spécificités et éviter ainsi redondance et manque de lisibilité.

Ainsi, la pratique du conventionnement est une première piste déjà mise en oeuvre. L'extension du conventionnement peut s'orienter dans différents secteurs comme la garde d'enfants mais aussi les établissements familiaux et les centres de vacances de jeunes. Les 12 300 enfants accueillis par l'IGESA ont fait l'objet d'une subvention

de 44 800 000 F alors que les 10 800 enfants accueillis dans les autres centres, maison de la gendarmerie compris il est vrai, n'ont entraîné qu'une subvention de 7 000 000 F. De même, des prêts pourraient être consentis par des organismes extérieurs. Une convention avec des conditions particulières est d'ores et déjà passée avec le crédit municipal de Paris.

Une meilleure intégration dans les structures nationales contribuera à renforcer le lien armée - nation qui pourrait poser problème avec la restructuration des armées. Aussi est-il nécessaire de remettre à plat les fondements de l'action sociale dans les armées à partir d'une grille de lecture qui permettrait de mettre en regard les actions sociales dans les armées et l'état actuel des contraintes de la vie militaire qu'elles sont sensées compenser.

2. Une tentative de clarification

La directive d'orientation pour l'action sociale du ministère de la défense fixe pour mission à l'action sociale dans les Armées de « compléter le dispositif national au profit de ses personnels par des aides individuelles et collectives, en tenant compte de la situation personnelle ou familiale des intéressés et des conditions particulières de leurs missions ».

La sécheresse du propos rend difficilement perceptible le caractère particulier des Armées. Il est pourtant ajouté que « l'ASA constitue une composante du caractère opérationnel des forces en tant qu'elle est un élément moteur de l'équilibre de l'individu et qu'elle contribue à sa disponibilité ». Cette expression technocratique tente de faire comprendre la dimension essentielle de ce que recouvre l'action sociale dans les Armées, intimement liée au métier de base du ministère, le métier de soldat.

2.1 L'action sociale composante inéluctable de l'action militaire

2.1.1 Une tradition inhérente au métier de soldat

En effet, pour les Armées, la dimension sociale est essentielle, consubstantielle même du métier de soldat. Elle englobe une notion de solidarité dont la tradition est née des implications du combat. Quel chef, quel pair ou quel subordonné pourrait voir mourir un de ses camarades au combat, sans lui jurer assistance et entraide pour sa veuve et ses orphelins. Il en va d'autre part, de la responsabilité du chef, en contrepartie de l'abnégation qu'il demande à ses hommes, de les assurer que la communauté portera secours à ceux qui leur sont chers en cas de disparition. Cette tradition instaure ainsi également la solidarité au combat, composante essentielle de l'efficacité opérationnelle. Cette tradition est donc née d'un besoin. Ce besoin se faisant toujours sentir, il est normal que la tradition perdure. Elle doit donc faire partie intégrante de la culture de nos Armées.

2.1.2 Une banalisation dangereuse

Mais depuis les années soixante, de nombreuses évolutions ont affecté le monde militaire. Après la guerre d'Algérie, notre pays ne s'est trouvé confronté qu'à des conflits de moindre intensité. Le contingent n'étant pas impliqué, les pertes peu élevées n'étant le fait que de troupes professionnelles particulières, il s'est instauré petit à petit dans le pays une légende selon laquelle la guerre était devenue propre, qu'elle n'était pratiquement plus dangereuse. On confondait ainsi le nombre de militaires, devenus par nécessité des techniciens, mettant en oeuvre des armes sophistiquées, souvent largement à l'abri du champ de bataille, et le caractère totalement inhumain de la guerre qui perdurait même si elle n'était menée que par certains.

2.1.3 Une évolution conduisant souvent à des remises en cause

Ainsi, on peut imaginer que le métier militaire étant perçu comme n'employant que des techniciens, il était mis fin à la fin de la spécificité militaire. Pour l'action sociale, son caractère d'entraide n'étant plus spécifique, il convenait de transformer ses structures en un vaste comité d'entreprise. Ce n'est probablement que grâce à la vigilance de certains chefs, dont l'expérience de soldat avait suffisamment marqué la réflexion, qu'il n'en fut rien. Pourtant une évolution sournoise tend à poursuivre cette remise en cause. Les agents ou ressortissants, puisque se nomment ainsi les membres de la communauté des Armées, sont, nous dit-on, tout à fait favorables à cette évolution. Il est vrai qu'étant dans la possibilité de comparer les avantages que semblent procurer les CE des grandes sociétés nationalisées (EDF, RATP...) avec les prestations de l'action sociale, ils peuvent facilement imaginer que l'assiette du voisin est mieux garnie.

L'exemple belge montre pourtant les dangers d'une civilianisation excessive de la fonction sociale au sein des forces armées (ANNEXE II).

2.2 Des spécificités à mettre en exergue.

2.2.1 Une vocation particulière

Il est certes bien difficile de faire un bilan chiffré des avantages que procurent les Armées à leurs ressortissants. Ils s'exercent en effet dans des domaines très différents, mais qui dans certains volets ne peuvent certes rivaliser avec les comités d'entreprise. Il y a en effet une différence de nature entre CE et action sociale. Le CE n'a pas de valeur et de vocation morales. Il se préoccupe essentiellement de répartir le plus harmonieusement possible la manne financière dont il bénéficie et qu'il est chargé de faire partager, devenant très vite une entreprise lucrative de vente et de promotion. L'action sociale doit revendiquer une valeur ajoutée morale et une entraide qui doit dépasser la seule logique financière. Elle doit afficher des principes de solidarité et se montrer facteur de cohésion, bien au delà du temps de service.

Les ressortissants du ministère appartiennent à des catégories très différentes quant à leurs statuts, et aux sujétions dont ils peuvent faire l'objet. Il est donc nécessaire

de cibler chaque fois que possible les avantages accordés par l'action sociale en fonction des sujétions rencontrées et non en fonction d'un simple statut réglementaire.

Mais pour cibler au mieux les aides qu'il convient d'apporter, il est nécessaire d'établir la grille des principales contraintes du personnel du ministère pour étudier ensuite l'adéquation des aides proposées avec les difficultés spécifiques réellement rencontrées. Celle-ci figure en annexe.

De l'ensemble des conclusions tirées des difficultés et des aspirations spécifiques, il est possible de cerner, au moyen de trois substantifs, ce qui pourrait résumer le rôle de l'action sociale. Il pourrait s'agir d'**entraide-protection-épanouissement**. Il semble que la totalité des conclusions du tableau de spécificité est inclus dans ce triptyque.

2.2.2 Des sujétions liées à la fonction publique

Une première grande famille de sujétions peut être dégagée à partir de l'appartenance à la fonction publique. L'action sociale englobant l'ensemble des ressortissants du ministère c'est le premier critère à prendre en compte. De cet état peuvent découler des difficultés liées à la mobilité du chef de famille ou de la résidence de l'ensemble de la famille. On notera alors des problèmes d'emploi pour le conjoint ou de manque d'harmonie dans le cursus scolaire des enfants. D'autre part, l'état en tant qu'employeur possède un certain nombre de responsabilités, qui sont habituellement négociées par les syndicats. L'absence de syndicats doit donc le conduire à prendre lui-même l'initiative de la mise en place de certaines mesures de bien-être. C'est ainsi que le problème des instances de concertation est, d'une certaine façon, en relation avec l'action sociale mais il a été décidé de ne pas l'inclure dans le champ de cette étude forcément restreinte.

2.2.3 Des sujétions liées au métier de soldat

Le fondement du ministère reste le métier de combattant et n'en déplaie à une certaine partie de l'opinion publique, ses contraintes spécifiques restent importantes. De l'état de soldat apparaît immédiatement le caractère dangereux du métier, la cohésion spécifique et nécessaire au combat et une forte contrainte d'adéquation entre l'âge et l'aptitude à la fonction qui conduit à des carrières ou des contrats parfois très courts. Un accompagnement moral est donc nécessaire en cas de décès ou d'invalidité, mais aussi un accompagnement technique en cas de reconversion.

Les contraintes imposées au personnel de la Défense sont ainsi bien particulières et il importe de compléter au mieux le dispositif national qui n'est pas forcément parfaitement adapté.

2.3 Nouvelle action-nouvelle image.

L'action sociale doit également expliquer sa logique, faute de quoi elle n'atteindrait pas son but de bien-être des membres de la communauté, ceux-ci ignorant qu'ils jouissent d'une certaine aide de sa part. L'action sociale est donc condamnée à un effort de lisibilité et de communication.

2.3.1 Un besoin moderne

Souffrant d'un déficit de communication, l'action sociale des Armées peut renforcer son image par la création d'un logo qui permettrait de projeter sur l'opinion et sur les ressortissants un message véhiculant les idées force de l'institution.

L'insigne actuel porté par le personnel relevant de l'ASA ne répond pas aux critères modernes de lisibilité. Ne se référant qu'au métier des armes, il est la simple juxtaposition des symboles des différentes armées. Ce type de logo est généralement voué à l'échec car il ne peut fédérer en quelques symboles l'ensemble des Armées, directions et services de la Défense. De plus le volet unificateur de la mission sociale n'apparaît nulle part.

La dénomination « des Armées » est elle-même sujette à caution et pas forcément judicieuse. Elle provient de l'époque où l'ensemble du ministère était « des Armées ». Il serait donc plus juste de lui attribuer la dénomination « action sociale de la Défense ». Il ne subsisterait plus aucune ambiguïté ni confusion entre un caractère prétendument ou non militaire.

Les familles de militaires seraient d'ailleurs probablement plus attirées par cette dénomination qui afficherait davantage le caractère « civil » des prestations accordées et leur accès à tous.

L'action sociale -même de la défense- ne peut cependant se cantonner à l'échelon du ministère. Dans les Armées, en particulier, elle se décline à chaque niveau et fait partie des soucis du chef.

Le logo qui est proposé en annexe reprend les différents paramètres dans lesquels doit s'exercer l'action sociale, en essayant de les fédérer dans un message à la fois lisible et attirant.

2.3.2 Un concept adapté à la mission

Le logo est conçu autour de deux cercles concentriques évoquant la complémentarité de l'action sociale centrale, nourricière des unités ou institutions qu'elle soutient dans leurs missions. Aucune n'est une entité complète sans l'autre mais chacun possède une vocation et donc un contenu différent. Il est ainsi possible de retrouver le logo central de l'action sociale associé à l'ensemble du ministère pour caractériser l'institution elle-même, ou de le voir associé au plus petit logo d'une base, d'un régiment, d'une circonscription ou de tout autre organisme auquel elle apporte son soutien.

Le message de base se veut être le suivant « quelle que soit votre situation, la présence ou non de difficultés, vous appartenez à la communauté de la Défense et ce ministère peut vous aider ».

2.3.3 Des symboles porteurs de la nouvelle image

La chaîne de solidarité des trois figures impersonnelles évoque la communauté de la Défense en général ou de l'unité en particulier. Ces figures sont volontairement neutres pour ne pas réduire cette communauté à un de ses aspects particuliers (familles, militaires, homme, femme ou enfant...) Leur coloration en Bleu-Blanc-Rouge permet de faire ressortir qu'ils émanent de la nation toute entière et qu'ils sont liés, quel que soit leur statut, par le service de la patrie.

L'expression action sociale est inscrite sur le côté car elle n'a pas vocation à posséder la première place, elle ne représente pas un but en elle-même, elle est au service de la communauté, qui est elle en revanche placée au centre du logo et des préoccupations.

L'arc en ciel dans la culture judéo-chrétienne représente l'alliance de Dieu qui promet à son peuple, après le déluge, que jamais il ne l'abandonnera. C'est cette même idée d'arche d'alliance entre l'institution et ses ressortissants qu'il s'agit de matérialiser. C'est également un message d'espoir symbolisant le retour du soleil après la pluie.

L'alternance des moments de la vie, heureux ou malheureux, où vient s'exercer l'action sociale, est représentée par le beau et le mauvais temps (soleil et parapluie) Ainsi est symbolisée la capacité de l'action sociale à se tenir comme un soutien pour les ressortissants dans le besoin ou tout simplement à des fins d'épanouissement.

Le triptyque « Entraide-Protection-Epanouissement » permet de forger davantage le message que l'on cherche à délivrer en inscrivant directement la mission que l'on cherche à remplir. Le risque existe réellement que l'opinion n'enferme l'action sociale dans un seul de ces volets.

Ainsi, l'action sociale doit avoir le souci d'afficher son caractère spécifique en montrant haut et fort que les liens qui unissent ceux qui se consacrent à la défense de la patrie sont particuliers. Pour engager l'ensemble des missions dévolues à l'action sociale il convient donc d'opérer un certain toilettage de son image en profitant de la refondation des Armées pour lui redonner un nouveau souffle.

3. Des besoins nouveaux.

Depuis 1997, les réformes liées à la professionnalisation des armées ont généré de nombreux bouleversements dans la structure du personnel de la Défense : augmentation massive des recrutements d'engagés, accroissement du personnel civil, y compris dans les forces, mise en extinction progressive du service militaire et montée en puissance du volontariat du service national. La définition et la mise en oeuvre de la politique sociale vont s'en trouver renouvelées dans leurs principes comme dans les moyens qui devront leur être consacrés.

De même, la transformation radicale de la composition du personnel de la Défense va générer de nouveaux besoins, de nouvelles attentes. L'ensemble de la politique sociale du ministère va, par conséquent, s'en trouver modifiée et de nouvelles pistes devront donc nécessairement être explorées dans les trois grands domaines qui constituent traditionnellement son champ d'action, tels qu'ils ont été définis par le ministre de la défense dans sa directive d'orientation du 28 mai 1996, à savoir le soutien à la vie personnelle et familiale, le soutien à la vie professionnelle et l'aide aux vacances et aux loisirs.

3.1 Le soutien à la vie personnelle et familiale.

Cet aspect de la politique sociale est particulièrement important car il participe à l'équilibre de l'individu et donc à sa disponibilité et à sa capacité opérationnelle. Tout en continuant à être à l'écoute et à venir en aide au personnel en situation de détresse sociale, il faut maintenant que l'action sociale se concentre sur des prestations qui correspondent mieux aux aspirations des familles. Ces prestations

sont de deux ordres. Elles concernent les mesures existantes, ainsi que des mesures nouvelles qui pourraient être mises en place.

Ainsi, un certain nombre de mesures existantes demandent à être améliorées. Elles concernent essentiellement l'accession à la propriété, la garde des jeunes enfants, l'accès aux aides ménagères et aux aides familiales ainsi que le travail des épouses.

- Dans le domaine de *l'accession à la propriété*, qui est le plus évoqué par les ressortissants, une politique plus volontariste en matière d'aide est nécessaire, la population militaire étant en retard par rapport à la moyenne nationale, à âge et revenus comparables. D'une manière générale, les ressortissants souhaiteraient obtenir des prêts plus importants ainsi que des durées de remboursements supérieures.
- Des besoins importants se font jour également dans le secteur de *la garde des jeunes enfants*, en particulier dans les garnisons isolées généralement dépourvues d'équipements sociaux collectifs. Avec le recrutement de jeunes engagés dont la durée moyenne de contrat va augmenter (entre 8 et 11 ans) et qui devraient fonder une famille, ce problème va bientôt se poser avec acuité. En effet, 30 à 40 % de la population des engagés, au fur et mesure de la progression de leur parcours professionnel, se marient et ont des enfants. En ce qui concerne les garnisons n'étant pas considérées comme isolées ou défavorisées, la solution réside dans le passage de conventions avec les municipalités, en complément des crèches « militaires » existantes, cette solution étant beaucoup moins coûteuse.
- *L'accès aux aides ménagères et aux aides familiales*, long et difficile à obtenir, devra très certainement être amélioré. Dans une armée tournée vers la projection, le nombre de femmes seules pour de longues périodes, avec de jeunes enfants et dans des situations parfois difficiles, va forcément augmenter. Il va s'agir de gérer les fréquents départs en missions extérieures ou en manoeuvres, ayant parfois de graves conséquences sur l'éducation et la scolarité des enfants ou la stabilité des couples.
- Par ailleurs, des actions sont nécessaires en ce qui concerne *le travail des épouses*, en complément des actions déjà menées dans le domaine de l'aide à l'insertion professionnelle des conjoints (AIPC), comme la création de bourses aux emplois dans les garnisons. Compte tenu de leurs revenus, les engagés, voire les sous-officiers chargés de famille, ont souvent un besoin vital d'un deuxième salaire.
- Enfin, le prêt visant à aider les familles à *supporter les frais spécifiques pour l'éducation de leurs enfants* devrait être modifié. Il s'agit en fait de l'ouvrir aux enfants effectuant des études supérieures et de supprimer la notion de quotient familial pour son attribution, afin que toutes les catégories de personnel puissent y avoir accès.

Un certain nombre de mesures nouvelles pourraient également être étudiées. Elles concernent essentiellement le personnel sous contrat et dont la situation peut rapidement se dégrader en cas d'accident ou de non renouvellement de contrat.

- La création d'une aide de perte de revenus, en cas d'accident ou de maladie est nécessaire. Là encore, professionnalisation et projection vont créer des besoins nouveaux dans une population particulièrement jeune et immature, peu soucieuse de son devenir. De tels dispositifs existent dans le monde civil et devraient être applicables à nos engagés tout en prenant en compte leurs spécificités (contrats à durée déterminée, risques opérationnels).
- Ce recrutement va également poser le problème des *ressortissants comptant 15 ans de services ou moins* et qui rencontrent souvent, dans le contexte économique qui est celui de la France aujourd'hui, des difficultés de reconversion voire d'exclusion sociale. Une action sociale nouvelle doit être pensée pour ces ressortissants dont le nombre va augmenter de façon significative.
- La constitution d'une épargne complétée par un abondement du ministère devrait être étudiée. Elle compenserait ainsi, pour ceux n'ayant pas huit ans de service, l'impossibilité de bénéficier d'un prêt d'accèsion à la propriété. Ce dispositif pourrait d'ailleurs être étendu à l'ensemble du personnel, le problème de l'épargne n'étant pas spécifique à telle ou telle catégorie de personnel.

Enfin, d'une manière générale, il ressort de cette étude que les conditions générales d'attribution des différents prêts comme les aides au logement, les aides liées à la situation personnelle ou les aides à la familles devraient être assouplies et les durées de remboursement augmentées (en particulier pour l'aide au logement), car elles contraignent trop fortement les budgets familiaux au cours des premières années de remboursement.

3.2 Soutien à la vie professionnelle :

Le soutien à la vie professionnelle devra continuer à viser essentiellement l'atténuation des contraintes dues à la participation aux actions extérieures et à la mobilité. Mais les actions qui sont aujourd'hui conduites dans ce domaine devront être adaptées, d'une part, aux changements quantitatifs qui vont intervenir dans la composition des différentes catégories de personnels du ministère et, d'autre part, à une probable multiplication et « vulgarisation » des séjours de courte durée en dehors des garnisons d'origine intéressant la plupart des militaires affectés dans des unités opérationnelles.

3.2.1 Sujétions dues à la mobilité

Dans l'avenir, dans une armée de métier et avec l'augmentation quantitative de la catégorie des militaires du rang sous contrat, les sujétions dues à la mobilité risquent de se faire sentir davantage et sur des familles aux structures souvent plus fragiles et aux revenus plus modestes. Aussi, ce sont d'abord les gestionnaires de

personnel qui devront s'employer à limiter, autant que faire ce peut, les mutations de cette catégorie de personnel.

Par ailleurs, il apparaît dès aujourd'hui nécessaire d'élargir le champ d'application des aides pour adapter les prestations aux évolutions de la société et prendre ainsi en compte :

- la situation particulière des familles monoparentales (qui devraient logiquement augmenter en nombre avec la féminisation accrue des forces armées qui est un objectif visé par le ministère) ;
- le célibat géographique (qui devrait naturellement augmenter du fait de l'emploi des conjoints et de la situation du marché du travail en France à l'heure actuelle) ;
- la situation particulière engendrée par les enfants qui, bien qu'adultes et parfois fiscalement non à charge, le sont financièrement et demeurent au domicile familial jusqu'à un âge adulte avancé.

De même, il pourrait être souhaitable de prendre en compte la situation des couples non mariés, sous réserve qu'ils présentent un justificatif de leur situation : certificat de vie commune ou attestation sur l'honneur, si localement les services municipaux ne délivrent pas ce type de certificat.

Le maintien de forces en opérations extérieures continuera bien évidemment à assigner comme priorité absolue le soutien des blessés et l'accompagnement social de leurs familles ou de celles des décédés. Afin d'accorder l'importance due au soutien des blessés et à l'accompagnement social de leurs familles ou de celles des décédés, il serait opportun que les crédits budgétaires et l'évaluation des prestations en nature qui leur sont destinées soient individualisés en gestion, fassent l'objet d'un suivi permanent et figurent au budget social du ministère

Le maintien de forces en opérations extérieures implique également qu'une attention toute particulière soit accordée par le commandement, aux familles des personnels engagés dans les dites opérations, en particulier dans les garnisons souffrant d'un isolement géographique (où le soutien des proches est souvent impossible) ou dans celles où les familles sont plongées dans l'anonymat des grandes villes et de leur périphérie.

Plus généralement, pour pallier les aléas des départs fréquents des militaires et en particulier des militaires du rang engagés, en déplacement de courte durée en dehors de la métropole, le commandement devra prendre des mesures appropriées afin que la vie des familles soient le plus possible épargnée. Car, si missions extérieures et déplacements vont constituer une motivation certaine pour les personnels sous contrat jeunes et sans charge de famille, qui n'y verront qu'avantages financiers, aventure et dépaysement, il n'en sera probablement pas de même pour des personnels plus mûrs et en charge de famille qui risquent de quitter l'institution en fin de contrat, si les contraintes imposées par cette dernière sont perçues comme trop lourdes et inconciliables avec une vie de famille harmonieuse.

Aujourd'hui, les aides financières à la mobilité, qui constituent le fondement de l'action sociale ministérielle sont peu consommées et intéressent peu les membres des comités sociaux qui placent plutôt leurs centres d'intérêt dans le domaine des prêts d'accession à la propriété et du prêt personnel. Mais, dans un avenir proche, il est indéniable qu'un nombre sensiblement plus important de ressortissants aura recours aux aides à la mobilité. Dans ce cadre, il serait souhaitable, par exemple, de

revaloriser l'aide à la mutation tout en élargissant son champ d'application aux célibataires géographiques et aux couples non mariés. Par ailleurs, il faudrait substituer, dans la définition du champ d'application de l'aide à l'éducation, à la notion de chef de famille celle de ressortissant en charge d'un enfant.

3.2.2 Emploi du conjoint du ressortissant et du militaire en particulier.

L'emploi des conjoints, en particulier des conjoints de militaires du rang engagés, est une question qui d'ores et déjà est particulièrement sensible car les revenus de la cellule familiale reposent la plupart du temps sur un seul salaire. Dès à présent, le deuxième salaire est souvent indispensable pour assurer un revenu satisfaisant au ménage. La question de l'emploi des conjoints sera probablement encore davantage sensible dans l'avenir puisque les années passant et les enfants grandissant, les épouses, suivant une tendance nationale, aspireront sans cesse davantage à exercer une activité professionnelle. Or, cette tendance sera probablement accentuée chez les épouses de militaires du rang sous contrat qui verront dans leur propre activité professionnelle, la satisfaction des aspirations de leur génération et surtout une garantie pour un avenir rendu incertain par la position statutaire de leur conjoint où le spectre du chômage guette à l'issue des contrats.

Aussi, on peut donc aller jusqu'à dire que le travail du conjoint du militaire constituera un facteur déterminant pour la réussite de la professionnalisation. Mais, en cas de mutation, il faudra prendre en compte le fait que l'activité du conjoint du militaire constituera un obstacle souvent infranchissable par la famille.

Les acteurs sociaux, sous peine d'encourager célibat géographique, ruptures et non renouvellement de contrats des militaires devront donc oeuvrer pour faciliter la recherche d'emploi des conjoints, en particulier dans les garnisons défavorisées. L'effort devra porter en priorité sur le développement des services participant à l'insertion professionnelle des conjoints : la mission pour la mobilité professionnelle (conjointes fonctionnaires) ou les AIPC (conjointes travaillant dans le secteur privé). Mais d'autres ressources devront être prospectées. En particulier, on peut penser à l'établissement, plus ou moins officiel, d'une « convention » entre les armées et l'IGeSA qui aurait pour effet de « réserver » des emplois ouverts au sein de cette institution, en contrats à durée déterminée, aux conjoints de militaires. Cette convention prendrait tout son sens si les cercles et les foyers devaient un jour être gérés par l'IGeSA qui serait alors dans l'obligation de créer plus de 1000 emplois. Les acteurs sociaux, par une action d'information, de prospection et de formation devront aussi s'employer à faciliter l'obtention de la qualité d'assistante maternelle aux épouses qui pourraient ainsi pallier l'absence ou la déficience des crèches municipales. Elles pourraient surtout, dans bien des cas (mère militaire ou deux parents militaires soumis à des contraintes de préparation opérationnelle ou à des services de garde), et mieux que des organismes communaux grâce à leur connaissance particulière du milieu, fournir de façon plus disponible des services plus adaptés aux contraintes de la vie militaire que subissent les parents.

3.2.3 Problèmes de scolarité des enfants

La scolarité des enfants restera très largement tributaire des contraintes inhérentes au métier militaire et en particulier de celles qui sont liées à la mobilité, aux séjours outre-mer et aux opérations. Alors que, jusqu'à présent, une large partie des ressortissants militaires ayant des enfants en âge scolaire pouvait espérer échapper

partiellement à ces contraintes du fait de la relative sédentarité des formations constituées à base de militaires du contingent, dans l'avenir, il est vraisemblable que ce sera l'ensemble de la collectivité militaire qui sera concernée par les contraintes dues à la mobilité, que celle-ci intéresse l'ensemble de la famille ou le chef de famille seulement. Un effort particulier devra donc être consenti, au sein du ministère, au profit des enfants des militaires en général et des militaires du rang engagés, en particulier, surtout lorsque les enfants quitteront le premier cycle de l'enseignement secondaire.

Priorité devra être donnée aux prêts destinés à la couverture des charges d'éducation imposées aux familles par les effets de la mobilité professionnelle (internat, installation d'enfants hors du domicile familial). La rénovation des prêts de l'action sociale a déjà constitué un premier élément dans ce sens mais un pas supplémentaire pourrait être fait avec l'institution de prêts à des conditions avantageuses, pour financer des études supérieures qui vont concerner un nombre sans cesse croissant d'enfants de ressortissants.

L'aide à la scolarisation des enfants pourrait dans l'avenir comporter :

- l'incitation à concourir pour accéder à des lycées militaires où des sections à dominante technologique seraient ouvertes pour diversifier les possibilités d'accueil et répondre aux aspirations les plus diverses,
- l'aide à la poursuite des études lorsque l'enfant est contraint de se loger en dehors du domicile familial,
- le soutien scolaire, éventuellement organisé par l'organisme de rattachement du ressortissant.

Il est à noter, sur ce dernier point, que cette aide à la scolarisation pourrait, en particulier, indirectement favoriser le recrutement de toutes les catégories de personnels par le biais de l'établissement, en dehors du contexte familial, de contacts privilégiés entre enfants et membres de l'institution.

Vacances et loisirs.

3.2.4 Vacances

La professionnalisation des armées confère, en matière de vacances, à un organe de gestion sociale du Ministère -via la sous-direction de l'action sociale- du type IGeSA, un rôle accru en matière d'adaptation conjoncturelle.

A l'heure actuelle, les militaires du rang, dont le nombre devrait doubler d'ici l'an 2000, constituent de faibles utilisateurs de l'IGeSA. Eloignés de l'institution, à l'écart de l'offre de prestation traditionnelle et peu motivés par celle-ci, ils demandent qu'une attention particulière leur soit accordée.

Il ressort d'enquêtes de satisfaction réalisées par l'IGeSA que, si d'une façon générale, on constate un fort attachement des utilisateurs actuels aux prestations offertes par l'Institution ainsi qu'un taux de satisfaction élevé, il n'en demeure pas moins que de nombreuses rigidités de fonctionnement subsistent sur le plan administratif, en ce qui concerne l'offre proposée et pour la sélection de la clientèle. Le traitement des candidatures est jugé trop lent et la constitution d'un dossier complexe. En outre, l'annulation d'un séjour manque de souplesse, les contraintes

de la date-butoir sont très fortes et l'application du barème des points difficilement compréhensible par un « non-initié ». Par ailleurs, un effort devrait être porté sur la population des utilisateurs soumis à de fortes contraintes opérationnelles. L'offre proposée apparaît insuffisamment diversifiée par rapport à l'importance de la demande et son rapport qualité/prix n'est pas estimé concurrentiel par rapport au secteur privé. De plus, la formule de pension complète apparaît avoir perdu beaucoup de son attrait et en perdra davantage dans l'avenir, avec une clientèle aux revenus en moyenne plus modestes puisqu'elle englobera les familles des militaires du rang engagés. Enfin, l'IGeSA, dans le traitement des candidatures, ne donne pas une image de transparence et doit absolument faire un effort dans ce domaine si elle veut intéresser davantage d'utilisateurs de ses services.

L'IGeSA répond aujourd'hui largement à ses objectifs sociaux mais doit s'adapter au nouvel enjeu induit par la professionnalisation des armées. L'Institution doit relever un double défi : celui d'être opérationnelle, au sens militaire du terme, et celui de demeurer fidèle à sa cause sociale première, afin de satisfaire au mieux les fortes attentes des personnels du ministère.

Alors que seulement 20% d'utilisateurs, au sein de la population du ministère, bénéficient réellement de ses services sur plusieurs années, une forte attente est exprimée par 30% d'autres utilisateurs potentiels, ce qui conduirait à élargir la clientèle existante, sous réserve d'assouplir les rigidités de fonctionnement.

L'IGeSA doit poursuivre sa politique de conventionnement avec des organismes extérieurs et doit s'efforcer de se comporter comme un véritable comité d'entreprise vis à vis des personnels qui jusqu'à présent n'ont pas eu recours à ses services. L'IGeSA doit aussi adapter son offre à la demande probable des futurs militaires du rang engagés qui, tant qu'ils resteront célibataires, auront un pouvoir d'achat qui leur permettra d'accéder à des loisirs du type : séjour sportif, randonnées, raids aventure.

En 1998, avec le catalogue « Printemps-été », un virage décisif a été pris par l'IGeSA dans le système de réservation de séjours et un effort important dans la diversification des offres a été fait. Ces améliorations marquent la volonté d'adaptation et de modernisation de l'Institution.

3.2.5 Cercles et mess.

Les cercles ont pour objet, comme le rappelle le décret n°81-732 du 29 juillet 1981, de créer et organiser les activités sociales et culturelles et de loisirs dans les garnisons ou à l'intérieur des unités, formations et établissements militaires. Ce décret prévoit deux catégories de membres :

- les membres de droit, officiers, sous-officiers ou officiers marinières en activité de service qui accèdent gratuitement aux cercles ;
- les membres adhérents, parmi lesquels on trouve les membres du personnel civil de rang équivalent au militaires membres de droit, qui acquittent un cotisation.

De fait, seuls les militaires sont éligibles au sein du conseil d'administration des cercles ; les membres adhérents civils n'y sont pas représentés.

Par ailleurs, les cercles constituent une charge importante pour la collectivité militaire ; on constate en effet qu'aujourd'hui, l'armée de terre soutient à elle seule

plus de 250 cercles tandis que la marine en soutient un peu moins de 20, et l'armée de l'air 4.

Si cette situation était plus ou moins justifiée par l'organisation des forces, leur répartition sur le territoire et le système de conscription qui autorisait l'emploi de personnels qualifiés à moindre coût, la professionnalisation et les mesures de restructurations nécessitent conjoncturellement de profondes mesures d'adaptation.

D'une part, le nouveau format des armées, qui verra parallèlement une diminution des cadres militaires et une augmentation des personnels civils, impose de renforcer le sentiment d'appartenance à une même communauté.

D'autre part, il apparaît indispensable, alors que le nombre de cadres militaires va diminuer, de maintenir l'activité des cercles en leur assurant une fréquentation régulière.

Parallèlement à cela, il est patent que l'armée de terre ne pourra pas continuer à assurer le soutien des cercles comme elle l'a fait jusqu'à présent. Pour maintenir la plupart des cercles il faudra donc envisager une gestion qui permettrait le désengagement de l'armée de terre.

Pour mieux intégrer les personnels civils du ministère de la défense dans la communauté militaire et, dans un contexte de réduction du nombre de militaires, afin de maintenir l'activité des cercles, tels qu'on les connaît aujourd'hui, il apparaît opportun de revoir le décret portant organisation et fonctionnement des cercles. On pourrait par exemple, dans l'immédiat, sans effectuer une profonde réforme, faire en sorte que les personnels civils de rang équivalent aux militaires membres de droit, soient, à titre gracieux, membres adhérents des cercles de leur organisme d'affectation. Il n'est cependant pas souhaitable, pour une question de principe, de faire en sorte qu'ils soient membres de droit car les cercles ne devraient pas faire partie du monde de la défense en général, mais du monde militaire en particulier. Ils sont une partie de la vie sociale du militaire qui vit des contraintes spécifiques. Par contre, il est tout à fait envisageable d'élargir la participation au conseil d'administration à l'ensemble des adhérents et de ne pas la limiter ainsi aux seuls militaires qui devront cependant demeurer majoritaires.

Ultérieurement, force est de constater qu'il serait logiquement opportun que l'armée de terre se désengage de la gestion des cercles, pour recentrer ses énergies sur sa mission opérationnelle qui est sa raison d'être. Ainsi, c'est probablement le système complet des cercles qu'il faudrait revoir. On pourrait envisager, pour maintenir le plus grand nombre possible de cercles ouverts et afin d'éviter de sous-traiter cette activité à des organismes extérieurs à la défense, de confier la gestion de la plupart des cercles à l'IGeSA. Cette institution, qui a vocation à s'occuper de telles tâches et qui, dans les faits, en assume déjà de semblables avec, par exemple, la gestion de la « résidence Voltaire » ou des « Maisons de France » en Allemagne, pourrait faire des cercles des organismes accueillant tous les ressortissants de la défense sans distinction de grades ou de statuts pour leur offrir des prestations de services d'hôtellerie ou de restauration. Ainsi, pourrait être envisagé, en lieu et place des cercles actuels, des « Hôtels-restaurants IGeSA » (dont l'appellation reste à définir), dont le fonctionnement serait autofinancé par l'IGeSA, qui proposerait dans un cadre convivial, faisant abstraction de toute contrainte hiérarchique, des services localement adaptés aux demandes de la majorité des ressortissants y ayant accès.

3.2.6 Actions sociales, communautaires et culturelles.

Le profil sociologique des engagés actuels (qui sera sans doute celui des militaires du rang professionnels de demain) fait apparaître que sur le plan familial, leurs conjoints et leurs enfants rencontrent de nombreuses difficultés lors de leurs fréquents départs en mission extérieure ou lors de manœuvres en métropole (angoisse, dépression, problème éducatif et scolarité des enfants, violence sur les enfants, stabilité du couple soumise à rude épreuve entraînant souvent des ruptures brutales). En outre, sur le plan financier, ils constituent une population qui utilise beaucoup les crédits à la consommation et n'hésite pas à faire de grosses dépenses pour compenser les départs successifs. Par ailleurs, la perception de revenus fluctuants engendre chez certains l'incapacité à gérer un budget.

Ainsi, il est patent que, les actions sociales communautaires et culturelles, qui visent à développer les sentiments de solidarité des ressortissants de l'action sociale en contribuant à leur enracinement dans leur milieu de vie professionnel, prendront une importance accrue dans une armée professionnalisée où la cohésion contribue à entretenir la qualité du moral et est synonyme d'efficacité et où, en fonction des impératifs de chaque armée, il pourra être important sinon primordial de fidéliser les personnels sous contrat. Le besoin d'information des ressortissants sur les risques du surendettement se fera ressentir davantage.

Dans les actions collectives et de cohésion, il pourrait être opportun de limiter les crédits consacrés aux arbres de Noël, en particulier dans les grosses garnisons ou dans les organismes où cette manifestation de cohésion perd tout son sens, puisqu'elle est parfois une des seules de l'année et que, par ailleurs, les familles n'ont jamais l'occasion de se côtoyer. Le financement de ces manifestations pourrait être laissé à la charge des ressortissants regroupés en amicales. Dans le cadre des actions de prévention, de la lutte contre les fléaux sociaux ou de la protection maternelle et infantile, des conférences diverses à thèmes sociaux, familiaux ou médicaux pourraient être organisées.

3.3 Divers

3.3.1 Logement

La politique du logement du ministère de la défense prend aujourd'hui un relief particulier dans le cadre des restructurations et de la professionnalisation en cours. Cette politique vise essentiellement à compenser la mobilité des militaires et ses contraintes, notamment pour le travail des conjoints et l'accès à la propriété et elle s'exerce par deux moyens : l'aide à la personne et l'aide à la pierre. La professionnalisation des forces conduit aujourd'hui à infléchir la politique du logement : la Défense va devoir alléger son parc d'environ 6500 logements situés dans les garnisons abandonnées et se doter de quelques 9000 logements supplémentaires pour répondre aux nouveaux besoins. Même si, à terme, selon les estimations réalisées, 20 à 30p.cent des militaires du rang sous contrat seulement seraient candidats à un logement familial, il est clair que le logement des familles des engagés volontaires et, dans une moindre mesure, des personnels civils constituera une préoccupation majeure.

Par ailleurs, le contexte financier qui promet d'être davantage resserré qu'aujourd'hui, si la tendance à la diminution se confirme (393MF en 1997 au lieu de

543MF en 1993 pour les crédits de paiement), incite à un effort d'imagination et à quelques actions nouvelles pour optimiser les ressources.

Le problème du logement comporte plusieurs facettes. En premier lieu, il est d'ores et déjà certain que, dans la plupart des garnisons le parc de logements gérés par la SNI (et parfois même le parc des logements du secteur civil) ne suffira pas à satisfaire les besoins des ayants droits. En second lieu (et pour pallier dans une certaine mesure les insuffisances de l'offre en logements locatifs précédemment évoquées) il pourra être opportun d'encourager les personnels à accéder à la propriété. Ceci aurait pour effet d'éviter un trop grand engorgement des logements locatifs et pourrait permettre aux personnels en contrat long de se constituer un capital immobilier appréciable en fin de service. En troisième lieu, il est absolument nécessaire de revoir complètement le système d'affectation de logements gérés par la SNI. On y observe, en effet de nombreux dysfonctionnements, dont les ressortissants, qui savent profiter des biais du système, sont souvent responsables. Ainsi, alors que certains profitent indûment d'avantages, d'autres rencontrent des difficultés qu'ils affrontent avec leurs propres moyens.

Les ressortissants de la Défense n'échappent pas à la tendance nationale de regroupement vers les grandes métropoles pour les facilités qu'elles offrent et parce qu'elles représentent, au yeux du plus grand nombre un refuge contre le chômage. Ainsi, un ressortissant qui s'y trouvera affecté, surtout parvenu à un stade avancé de la carrière et avec des enfants poursuivant des études universitaires ou au niveau du second cycle de l'enseignement secondaire, cherchera à profiter du logement du parc défense qui lui serait attribué le plus longtemps possible, indépendamment de l'évolution de sa situation familiale (séparation, départ des enfants...) et de tout autre changement intervenant dans la situation qui lui a valu l'attribution d'un logement répondant à des critères bien particuliers. Enfin, il sera judicieux pour faire en sorte que tous les personnels puissent un jour où l'autre bénéficier, en cas de mutation, de logements gérés par la SNI, de limiter le nombre de personnels géographiquement stables (par statut ou du fait de circonstances particulières) qui occupent de tels logements. Quand on constate que 40p.cent des logements SNI en région parisienne sont occupés par des personnels civils de la Défense (parfois depuis plus de 20 ans), cette mesure semble indispensable devant la future augmentation de cette catégorie de personnels au sein du ministère.

En outre, pour une politique sociale juste et adaptée, il pourrait être opportun d'adapter les loyers à la modicité relative des revenus de cette catégorie de personnel qui ne bénéficiera que rarement de la majoration pour indemnités de charges militaires, compte tenu de son faible taux de mobilité ou plutôt de son faible nombre de mutations avec changement de résidence (puisque l'attribution de la MICM est subordonnée à une mutation avec changement de résidence). En fait, de façon générale, pour que le système soit réellement équitable, il faudrait établir la péréquation entre les revenus de la famille, sa composition et la nature du logement pour définir un loyer adapté à chaque cas et révisable annuellement.

Il pourrait être opportun, en particulier dans les garnisons qui n'offrent que peu de possibilités de logement et parfois aucune alternative pour se loger en dehors du parc de logements locatifs « défense », d'envisager une mise en adéquation des loyers avec les revenus perçus par les locataires. Ainsi, pourrait être prise en considération la situation parfois difficile que pourraient rencontrer les militaires.

En outre, il serait souhaitable, au niveau des bureaux de garnison ou des organismes qui remplissent leur office, de prévoir un dispositif de contrôle annuel de la qualité des ayant-droits. Ce dispositif qui pourrait se résumer à un imprimé auxquels serait annexé des pièces justificatives (copie de l'avis d'imposition, certificats de scolarité des enfants...) permettrait d'identifier les ressortissants qui bénéficient indûment (et au détriment d'autres ressortissants) d'un logement ou qui occupent un logement dont la superficie dépasse largement leurs besoins théoriques. De cette façon, des mesures de réajustement pourraient être prises avec, dans les cas extrêmes des déménagements financés par la défense.

Pour compenser le déficit de l'offre en logements et indirectement faciliter économiquement le retour à la vie civile des ressortissants militaires ou le départ à la retraite de tous, l'accession à la propriété devra être facilitée au plus tôt dans la carrière. Ainsi, arrivés en fin de contrat, les personnels militaires disposeraient sinon d'un logement, du capital que pourrait constituer la revente de celui-ci).

3.3.2 Les mutuelles.

Les personnels civils et militaires de la défense se répartissent entre sept mutuelles :

- trois mutuelles civiles (la Mutuelle civile de la Défense, la Mutuelle civile de la Marine et la Mutuelle civile de l'Aviation qui procèdent actuellement à un fusionnement imposé par la faiblesse de leurs effectifs) ;
- quatre mutuelles militaires (la Mutuelle Nationale Militaire, la Caisse Nationale du Gendarme-mutuelle de la Gendarmerie, la Mutuelle de l'armée de l'air, la mutuelle de la brigade des sapeurs pompiers de Paris).

Ces mutuelles représentent plus de 700 000 adhérents qui, avec leurs familles, représentent plus de 1 600 000 personnes protégées. Les mutuelles civiles et les trois premières mutuelles militaires sont regroupées au sein de l'Union des mutuelles de la Défense Nationale.

Les mutuelles militaires sont un élément du soutien social des militaires et de leurs familles. Elles oeuvrent en étroite partenariat avec la sous-direction de l'action sociale et le service de santé, la CNMSS et le commandement. Mutuelles « santé », Groupements à but non lucratif, elles mènent dans l'intérêt de leurs membres une action de prévoyance, de solidarité et d'entraide visant notamment la prévention des risques sociaux liés à la personne et la réparation de leurs conséquences.

La professionnalisation des forces et des phénomènes conjoncturels exigent aujourd'hui, de la part des mutuelles, des mesures d'adaptation.

L'environnement économique et social a changé au cours des dernières années et continue à changer très vite : taux de chômage élevé, surendettement des personnels militaires, aggravation de la pression fiscale, plan Veil puis plan Juppé concernant la réforme de la sécurité sociale dont la mise en place progressive est laborieuse, sont quelques uns des facteurs externes qui touchent la vie des mutuelles de la Défense. A ceci s'ajoute, pour les armées, une profonde mutation née de la professionnalisation.

Par ailleurs, toutes les mutuelles connaissent le vieillissement de leurs adhérents ce qui pose le problème du financement des prestations pour l'avenir. En fait, pour survivre et évoluer, les mutuelles ont besoin d'un flux continu de nouveaux

adhérents, de l'apport des jeunes générations. Pour les mutuelles militaires, la professionnalisation aura des effets positifs jusqu'en 2005, du fait des adhésions des militaires du rang. Après cette date, la situation redeviendra inquiétante et imposera la prise de mesures particulières pour pallier les effets du vieillissement.

En outre, l'esprit de camaraderie et de solidarité qui a toujours animé les mutualistes semble perdre de son importance. Certains, généralement parmi les plus jeunes, se laissent séduire par les propositions d'organismes extérieurs, financièrement plus intéressantes sur le moment.

Enfin, l'intervention des compagnies d'assurance dans le domaine des prestations complémentaires de santé risque d'entraîner des campagnes de séduction auprès des populations statistiquement rentables (personnels les plus jeunes, en bonne santé, solvables, bénéficiant d'une bonne sécurité de l'emploi).

Pour maintenir un flux de nouveaux adhérents et fidéliser ces derniers, les mutuelles devront s'employer, en accord avec le commandement, à convaincre, par le biais de campagnes d'informations ciblées, les personnels les plus jeunes de l'intérêt des mutuelles. Tous doivent en effet connaître (comme cela se passe souvent dans le monde du travail civil) les services spécifiques qui peuvent leur être offerts par les mutuelles de la défense et surtout les services que ne leur offriront pas les compagnies d'assurance privées.

Par ailleurs, les mutuelles et en particulier la MNM et la MAA devront, comme elles ont déjà commencé à le faire, faire en sorte que le montant des cotisations des jeunes ayant les salaires les plus bas soit toujours inférieur à ce que pourraient leur proposer assurances ou mutuelles privées.

3.3.3 Retraites

Au sein du ministère, certains personnels bénéficient, en raison de prises de risques spécifiques pour lesquels il perçoivent des primes appropriées, de bonifications particulières pour le calcul de leurs annuités. Il serait bon que, dans l'avenir, les personnels de l'Armée de terre, qui va être majoritairement touchée par les problèmes de gestion des carrières courtes, puissent faire valoir leur jours de service en campagne (journées d'entraînement opérationnel en dehors de la garnison), pour lesquels ils perçoivent une indemnité particulière, pour le calcul de leurs annuités. Cette mesure permettrait en particulier aux militaires du rang sous contrat qui quittent le service avec 15 ans d'ancienneté de bénéficier d'une retraite plus importante et atténuerait ainsi les effets pernicioeux des carrières courtes.

Par ailleurs, dans la conjoncture actuelle, pour tous les personnels et en particulier les personnels sous contrat, la question de la retraite complémentaire est à prendre en considération au plus tôt dans la carrière. Le régime de retraites complémentaires institué par la PREFON (Caisse nationale de prévoyance de la fonction publique) favorise particulièrement les jeunes adhérents qui bénéficient, entre 18 et 26 ans, de 60% de points gratuits et entre 26 et 30 ans de 40%. Il offre de multiples avantages assortis d'une déduction fiscale intégrale de toutes les cotisations et est donc particulièrement adapté au besoin de toutes les catégories du personnel effectuant des carrières courtes et en particulier des EVAT et des MTA. En outre, il est possible aux militaires de souscrire une retraite complémentaire au CREF (Complément retraite de la Fonction publique) qui présente des avantages

pratiquement similaires au régime PREFON et de souscrire à la retraite mutualiste du combattant.

Il apparaît indispensable que les formations informent leur personnel sur les avantages de ces retraites complémentaires et encouragent leurs militaires du rang sous contrat à y souscrire.

CONCLUSION

Le grand nombre des intervenants, la multiplicité des mesures sociales et aides de toute nature, souvent mal connues, ainsi que la confusion entre les mesures propres au ministère de la Défense, à la fonction publique et les mesures relevant de dispositifs nationaux, font de l'action sociale dans les armées une véritable nébuleuse dans laquelle les ressortissants ont beaucoup de mal à se retrouver. Il apparaît donc que ceux-ci ressentent un réel besoin d'information, de clarification et de simplification.

Par ailleurs, les actions qui sont aujourd'hui conduites ne donnent pas entièrement satisfaction. De plus, la professionnalisation en cours engendre d'ores et déjà des changements quantitatifs importants dans la composition des différentes catégories de personnel du ministère.

Un toilettage d'envergure paraît donc nécessaire. Face aux besoins répertoriés, de nouvelles mesures s'imposent. Celles-ci pourraient d'ailleurs être un argument supplémentaire pour un recrutement de qualité. Le moment semble donc venu d'une action sociale renouvelée, garante d'une cohésion plus grande et d'une meilleure efficacité.

ANNEXE I
Ebauche d'une politique d'action sociale dans une armée de métier
(ARMEE DE L'AIR)

1 RAPPELS

Pour un effectif d'environ 90.000 personnes, non compris les retraités, les moyens globaux de l'action sociale de l'armée de l'air sont les suivants :

11 Moyens en personnels

104 personnes travaillent pour le réseau social AIR, se répartissant entre 59 militaires et 45 personnels civils.

81 conseillères techniques et assistantes de service social sont en poste dans l'Armée de l'air, tant au niveau des trois directions locales que sur les bases aériennes (48 comités sociaux AIR sont en fonction).

L'Armée de l'air dispose de 5 représentants du personnel au conseil central de l'action sociale et de 2 représentants au Conseil de gestion de l'IGESA (1 représentant des officiers et 1 représentant des sous-officiers).

12 Budget

Il s'élève à un peu plus de 85 millions de francs dont la répartition est la suivante :

a/ Droits de tirage :

Prêts pour études supérieures, prêt de réinstallation, prêt bonifié, prêt sans intérêt, prêt d'honneur. Au total un peu plus de 72 millions de francs.

b/ Crédits délégués :

Aide à l'éducation, aide ménagère à domicile, lutte contre les grands fléaux, secours aux ressortissants. Au total un peu plus de 7 millions de francs.

c/ Secours aux MDR défavorisés : ASCC (crédits d'action sociale communautaire et culturelle). Au total un peu plus de 3 millions de francs.

2 L'ORGANISATION DE L'ACTION SOCIALE DANS L'ARMEE DE L'AIR

21 Niveau central (Etat Major de l'Armée de l'Air)

Le Chef de l'Etat major de l'armée de l'Air met en oeuvre la politique d'action sociale de l'Armée de l'Air.

A cette fin, deux directions sont sollicitées : la DCCA (direction centrale du commissariat de l'air) et la DPMAA (direction des personnels de l'Armée de l'Air).

22 Niveau régional (régions aériennes)

Les commandants de régions aériennes sont responsables de l'action sociale et disposent chacun d'une direction locale de l'action sociale dont la zone d'action et de

responsabilité est bien définie. Ils sont secondés par des directeurs locaux, ces derniers sont assistés par des conseillers(ères) techniques.

23 Niveau Base aérienne

Le commandant de base aérienne est chef de district social. Il est chargé de l'application de la politique sociale dans sa zone d'action conformément aux directives techniques du directeur local de l'action sociale et sous l'autorité du commandant de région aérienne. Il assure la présidence des comités sociaux. Il est aidé par le commissaire de la base et par un (une) assistant(e) en étroite collaboration avec les différents services de la base.

3 L'ACTION SOCIALE SUR LA BASE AERIENNE

31 Les principes guidant l'action sociale sur la base aérienne.

L'action sociale se doit d'être avant tout affaire de rapports humains et de proximité. Il s'agit d'une action de terrain.

Trois principes sont à rappeler :

- l'existence au niveau de la formation de deux acteurs, à savoir le commandant de la base et l'assistante sociale qui est sa conseillère technique ;
- l'illustration de la nécessité de proximité qui implique une gestion souple et déconcentrée ;
- enfin il faut avoir à l'esprit le fait que le social est à la fois inhérent au commandement et à la bonne gestion des ressources humaines, ce qui exige une attention de tous les instants où le préventif n'est en rien exclusif du curatif et vice-versa.

32 Mission du bureau social.

Placé sous l'autorité directe du commandant de la base, le bureau social est chargé de la mise en oeuvre de l'action sociale et de la diffusion des informations à caractère social.

Il intervient dans les domaines suivants :

- assistance du personnel en difficulté sur le plan social ;
- recueil et expression des besoins divers d'ordre social exprimés par le personnel ;
- aide à l'insertion professionnelle ;
- aide au personnel dans ses rapports avec la sécurité sociale et la mutuelle ;
- promotion sociale pour l'ensemble du personnel ;
- conservation et diffusion de la documentation et de l'information relative à l'action sociale.

4 EVOLUTION DE L'ACTION SOCIALE EN FAVEUR DU PERSONNEL DE L'ARMEE DE L'AIR.

La réduction du format des armées et leur professionnalisation confèrent à l'action sociale une importance accrue.

La directive du ministre annonce des choix et des priorités dans l'action sociale.

L'armée de l'air, en application de cette directive, fixe deux objectifs :

- d'une part la nécessité d'adapter les trois domaines traditionnels de l'action sociale (soutien à la vie personnelle et familiale, soutien à la vie professionnelle, loisirs) aux nouvelles conditions imposées par le contexte actuel.
- d'autre part l'indispensable prise en compte des priorités nouvelles.

En matière de soutien à la vie personnelle et familiale, trois axes sont à privilégier :

- l'aide à l'accession à la propriété avec priorité sociale ;
- la garde des enfants en développant le conventionnement ;
- l'aide aux anciens militaires avec priorité au soutien à la reconversion des carrières courtes (15 ans et moins).

S'agissant du soutien à la vie professionnelle, il y a lieu de suivre de près le soutien des militaires blessés en opérations extérieures ou prisonniers ainsi que l'accompagnement social de leurs familles, sans omettre celles des décédés. De même il convient de privilégier les aides à la mobilité professionnelle.

Enfin, dans le domaine des vacances et du temps libre, l'IGeSA, va devoir s'adapter et optimiser sa gestion et ses prestations.

5 PROPOSITIONS

51 Le dispositif relatif aux soutien social :

- recentrer la politique de soutien social en faveur des ressortissants en situation accidentellement critique ;
- maintenir dans ce cadre le dispositif de secours existant en confirmant le rôle des commissions restreintes ;
- modifier l'appellation du prêt d'honneur en prêt social ;
- instituer une somme plafond, fixée à 50 000 fr, au-delà de laquelle la demande de prêt social serait soumise pour décision à la Sous Direction de l'Action Sociale ;
- étendre la possibilité d'accès aux prestations de soutien social (secours et prêt social) au personnel sous contrat de carrière courte pendant deux ans après la fin de leur période de contrat.

52 Le dispositif relatif au soutien à la vie personnelle et familiale

a/ confirmer le dispositif actuel de prêt bonifié d'accession à la propriété avec les modifications suivantes :

- prêt réservé à l'acquisition du bien immobilier unique du ménage ;
- augmentation du nombre de prêts accordés de 1700 à 1800 prêts par an ;
- nécessité de justifier d'un apport personnel de 5% (hors de tout emprunt) du montant total de l'emprunt ;
- instauration d'un critère de priorité en faveur d'une opération immobilière inférieure à un montant plafond (2 MF en région parisienne et 1,5 MF en province).

b/ distinguer au sein du prêt habitat sans intérêt, deux finalités :

- l'accession à la propriété, sous condition de quotient familial ;

– l'amélioration de l'habitat sans condition de quotient familial.

c/ harmoniser les montants de prêt de réinstallation et du prêt d'installation d'un enfant poursuivant des études supérieures (soit 13 000 fr. en région parisienne remboursables sur 18 mois maximum et 10 000 fr en province remboursables sur 12 mois maximum).

d/ augmenter les montants du prêt personnel entre un minimum de 3 000 fr et un maximum de 6 000 fr, remboursables respectivement de 6 à 12 mois.

53 Les procédures d'attribution des prêts :

- transférer à l'IGeSA, la gestion des demandes relatives aux prêts mobilité (celles des demandes au prêt habitat continuant d'être assurées par le réseau social local) ;
- fixer les frais de gestion des prêts à un taux global de :
 - 0,2 % par mensualité de remboursement pour le prêt personnel et le prêt mobilité ;
 - 0,1% par mensualité de remboursement pour le prêt social et le prêt habitat.

CONCLUSION

L'Armée de l'Air, comme les autres armées, est dans une période de transition. L'arrivée des premiers MTA (militaires techniciens de l'air) fait apparaître les difficultés inhérentes au nouveau contexte :

1. Les MTA sont des volontaires aux revenus modestes ;
2. Ils viennent pour la plupart en famille ;
3. Ils arrivent sans qualification et à l'idée de trouver un métier stable.

Leur rengagement n'est pas assuré et pourtant l'Armée de l'Air doit s'occuper d'eux pendant les deux années qui suivent leur retour à la vie civile.

En résumé, l'Armée de l'Air reçoit des MTA avec, dès le départ, des problèmes sociaux (problèmes financiers, problèmes d'endettement, problèmes de ménage).

Il faut donc que l'Armée de l'Air, par le biais des responsables du bureau social :

- leur donne le maximum d'informations sur leur carrière ;
- leur offre des qualifications, afin de faciliter leur insertion dans le civil.

Il s'agit donc de travailler en partenariat et d'entretenir un dialogue permanent avec eux.

ANNEXE II

Un exemple à l'étranger : la Belgique.

Le service social en Belgique, vers un organisme civil traitant de problèmes militaires

La Belgique a déjà entamé la professionnalisation de son armée. La structure sociale s'oriente, pour des raisons budgétaires, vers une civilianisation complète. Pour l'instant, on distingue encore un service central et un office géré par des civils.

1 Le service social des forces armées

Le service social, à l'instar de la France, dépend du ministère de la défense, il est interarmées, dirigé par un militaire et comprend aussi des fonctionnaires civils.

Mais contrairement à l'organisation française, les forces terrestres, aériennes et maritimes n'ont aucun service social qui leur est propre. Les chaînes des forces renvoient directement tous leurs problèmes sociaux au service social du ministère qui va jusqu'à annoncer les décès (d'où l'existence d'un bureau psychosocial).

2 Quelques associations à but non lucratif

Il existe parallèlement quelques associations à but non lucratif (type loi de 1901), qui mènent des actions ponctuelles comme par exemple en matière d'allocations décès. De plus, on compte une association à but non lucratif - *Messines* - qui est une fondation créée par le roi Léopold 1er et qui octroie des aides aux études pour les enfants de militaires.

3 L'Office central d'action sociale et culturelle, OCASC

Cet office, géré de manière privée, trouve sa justification dans le double objet de l'action sociale.

Le concept d'action sociale en Belgique se divise en deux domaines traités de manière distincte.

Objet:	<i>aides individuelles</i>	<i>aides collectives</i>
organisme :	Service social des armées	OCASC Office central d'action sociale et culturelle
types d'actions :	soutien moral, psychosocial, juridique, financier et matériel	vacances et logements sociaux
Statut :	Ministère de la défense	Organisation à caractère commercial gérée civils

4 Evolution

L'OCASC devrait dans un an environ, pour des raisons budgétaires, absorber le service social des armées avec son budget et l'ensemble de ses compétences. Les militaires ne sont pas totalement favorable à cette fusion qui les priverait de représentativité au sein du dispositif social.

ANNEXE III

Contraintes spécifiques du ministère de la défense

Liées à l'appartenance à la fonction publique

-contraintes de mobilité

- de la résidence principale et familiale:
- *difficultés de travail pour le conjoint*
- *difficultés d'insertion dans le monde civil et l'environnement social*
- *difficultés d'accession à la propriété*
- du chef de famille
- *difficultés de maintenir l'équilibre familiale*

-contraintes d'être employés par l'état.

- *difficultés pour établir des instances de concertation*
- *difficultés pour remplacer l'intéressement aux résultats de l'entreprise comme pour un comité d'entreprise*

Liées à l'état de soldat

-contraintes d'un métier dangereux

- *difficultés pour supporter le décès ou l'invalidité*

-contraintes d'une très grande disponibilité

- *difficultés pour organiser ses loisirs*

-contraintes de la cohésion indispensable au combat

- *difficultés pour favoriser la cohésion sans l'imposer*
- *difficultés pour développer l'aptitude à la vie de communauté*

-contraintes liées à la nécessaire adéquation entre âge et aptitude

- *difficultés pour favoriser des carrières courtes et des reconversions*
- *difficultés pour favoriser la pratique des sports (maintien en forme)*

ANNEXE IV
PROPOSITIONS DE LOGOS



ANNEXE IV
(suite)
PROPOSITIONS DE LOGOS



ANNEXE IV
(suite)
PROPOSITIONS DE LOGOS

