



## Sans maîtrise du dialogue interculturel, la guerre est perdue

BRENNUS 4.0

Le chef de bataillon Pierre-Étienne HANQUIER, de l'École de Guerre-Terre

Publié le 12/05/2019

Histoire & stratégie

Que ce soit aujourd'hui au Sahel et au Levant ou hier en Afghanistan, l'armée de Terre est engagée dans des opérations qui se caractérisent par la multiplicité des acteurs. Outre les populations au milieu desquelles les armées sont amenées à évoluer sur un même théâtre d'opérations, les forces terrestres doivent de plus en plus faire face, non plus à un ennemi, mais à des ennemis, le plus souvent avec des alliés au profit de partenaires multiples. Dans ce contexte, la prise en compte du fait culturel dans sa diversité et dans sa complexité constitue un facteur décisif dans la conduite des opérations.

« Dans les conflits que nous menons, l'action décisive est conduite au sol, et au cœur des sociétés humaines. Cela place donc l'armée de Terre au premier rang de la stratégie globale, mais cela l'oblige également à se pencher sérieusement sur la notion d'interculturalité ».

Le mot interculturel est relativement récent et est souvent mal compris. Il importe donc d'en proposer une définition. Le mot « interculturel se scinde en « inter » et « culturel », qui se rapportent à « entre » et « culture ». On peut définir la culture comme « un ensemble de système de significations propres à un groupe ou à un sous-groupe, ensemble de significations prépondérantes qui apparaissent comme valeurs et donnent naissance à des règles et à des normes que le groupe conserve et s'efforce de transmettre et par lesquelles il se particularise, se différencie des groupes voisins »<sup>2</sup>. Le préfixe « inter » dans la notion d'interculturel indique donc une mise en relation entre des individus ou des groupes d'individus de cultures différentes. Il est important de noter qu'il se différencie du multicultural qui est la coexistence de différentes cultures dans un même espace.

En 2016, l'armée de Terre a identifié dans son document de prospective Action Terrestre Future les facteurs de compréhension, de coopération et d'influence parmi huit facteurs de supériorité opérationnelle, c'est-à-dire une capacité opérationnelle ou une qualité à même de

conférer à l'armée de Terre la supériorité sur l'adversaire.

L'interculturalité dans les actions militaires s'inscrit à la charnière de ces trois facteurs en ce qu'elle cherche à comprendre les différences culturelles qui interagissent sur un théâtre d'opérations afin de permettre l'action militaire : il s'agit de comprendre pour vaincre.

ATF rappelle que l'un des invariants du théâtre des opérations aéroterrestres est le milieu : au sol, dans la durée et parmi les hommes car le milieu terrestre étant avant tout celui où l'homme vit. « Comme l'ont montré les conflits récents, la force terrestre s'impose comme la seule à même de marquer physiquement et durablement la résolution politique sur le terrain, en permettant le contrôle d'un territoire et de sa population. [...] Cette résolution ne pourra se faire [...] qu'en intégrant de nombreux acteurs capables de redonner aux populations qui en sont privées les bases d'une vie sociale et économique acceptable »<sup>3</sup>.

Au même titre que l'environnement physique, la prise en compte de l'environnement humain a pris une place déterminante dans la réussite des actions militaires. La diversité des cultures doit donc être prise en compte dans la planification et la conduite des opérations.

Considérant que les opérations militaires sont marquées par la rencontre de cultures différentes, il apparaît que la compréhension interculturelle est une condition nécessaire à la victoire, sous réserve de faire face à de nombreux obstacles tout en relevant le défi de la formation à l'interculturalité.

La rencontre de cultures différentes est la réalité des engagements actuels

Les opérations militaires sont caractérisées par l'interculturalité en raison de la multiplicité des acteurs qui se côtoient dans la résolution d'une crise.

Des sociétés interculturelles par nature et une inter-culturalité des opérations militaires

Dans le monde globalisé qui est le nôtre, les échanges et confrontations avec les autres cultures sont une réalité<sup>4</sup>. Cette dimension de l'interculturel irrigue tous les secteurs de la société. Il n'est donc pas étonnant que le secteur militaire et ses opérations soient concernés. L'interculturalité des opérations militaires n'est donc pas une nouveauté. Le jeu des Alliances a rendu mondiales les grandes guerres de la première moitié du XXe siècle. Dans les guerres de décolonisation en Indochine ou en Algérie, la France intervenait seule, mais en s'appuyant sur des troupes indigènes. Depuis une trentaine d'années, et surtout au regard des opérations de contre-insurrection menées depuis 2001, des pays aux cultures parfois bien différentes et ayant des intérêts communs mènent les opérations au sein de coalitions ad hoc. « Face aux nouveaux défis globaux », la Revue stratégique de 2017 rappelle que « la France s'investit pour un multilatéralisme renforcé, ainsi qu'un approfondissement de nos partenariats stratégiques essentiellement en Afrique, au Proche et au Moyen Orient »<sup>5</sup>. La France n'a plus vocation à intervenir seule hors de ses frontières pour régler une crise, non seulement dans un souci de légitimité de son action, mais aussi pour des raisons de capacités qui pourraient lui faire défaut.

Aux côtés des acteurs locaux de la crise, et au sein des populations

Les acteurs locaux de la crise peuvent être différents de nous sur le plan culturel ; les populations au sein desquelles nous intervenons peuvent avoir des mentalités, des façons de vivre très différentes, que ce soit dans le rapport au travail, le rapport à la culture, le rapport à la nature, le rapport à la famille, l'éducation des enfants, le rapport à la religion. Il apparaît donc important d'en prendre conscience afin d'éviter tout malentendu.

## Aux côtés de nos partenaires

Nos propres partenaires peuvent avoir des cultures stratégiques très différentes de la nôtre. Désormais, les soldats engagés en opérations reçoivent des missions d'instruction et parfois d'accompagnement au combat d'armées étrangères, lorsque d'autres sont insérés au sein d'états-majors multinationaux. Des soldats aux cultures parfois très différentes se côtoient donc, vivant dans les mêmes bases et partageant les mêmes infrastructures d'entraînement.

À l'époque coloniale déjà, les puissances européennes s'ap-puyaient sur des cadres de recrutement local afin d'obtenir plus d'efficacité avec les troupes indigènes : « les Européens seraient incapables à eux seuls d'encadrer les armées des colonies, sans l'aide de cadres locaux, indispensables par leur familiarité avec les hommes. Les officiers indigènes ne sont qu'une poignée, mais les sous-officiers et les petits gradés sont très nombreux »<sup>6</sup>

## Face à l'ennemi

Dans son ouvrage de stratégie militaire, Sun Tzu rappelle l'importance de connaître son ennemi dans le chapitre intitulé « combattre l'ennemi dans ses plans » : « Qui connaît l'autre et se connaît, en cent combats ne sera point défait ; qui ne connaît l'autre mais se connaît, sera vainqueur une fois sur deux ; qui ne connaît pas plus l'autre qu'il ne se connaît sera toujours défait ». Si une bonne connaissance des tactiques, techniques et procédures de l'ennemi est indispensable afin d'y faire face, la connaissance de sa façon de penser permettra aux forces terrestres de « dominer physiquement l'ennemi et prendre sur lui l'ascendant moral, jusqu'à sa destruction si nécessaire »<sup>8</sup>. Enfin, il ne faut pas perdre de vue que l'adversaire qu'il faut combattre aujourd'hui peut devenir le partenaire de demain: il faudra nécessairement l'associer au règlement du conflit. Un village que l'on sécurise aujourd'hui par la force, il faudra y rétablir les conditions de vie normale demain, recréer le marché et envoyer les enfants à l'école.

Les acteurs d'une rencontre interculturelle font face à de nombreux obstacles

L'interculturel est donc devenu une réalité incontournable au quotidien. Une connaissance fine des cultures est de nature à gérer des situations délicates interculturelles. Pour autant, la compréhension interculturelle se heurte à des obstacles à surmonter sous réserve de détenir un certain nombre de qualités.

## Identifier les obstacles au dialogue interculturel

L'interculturalité est une notion complexe à manier parce que celui qui évolue dans un milieu multinational fait face à deux obstacles majeurs : l'ethnocentrisme et le relativisme culturel. L'ethnocentrisme tout d'abord, c'est l'attitude des Grecs en face de ceux qu'ils appelaient les barbares, ou alors plus récemment l'attitude des sociétés occidentales qui faisaient face aux sauvages. Cet ethnocentrisme, ou en d'autres termes ce centralisme national, peut mener à des préjugés qui sont « opinion préconçue, socialement apprise, partagée par les membres d'un groupe, et susceptible d'être défavorable à la catégorie visée »<sup>9</sup> pouvant donner lieu à des processus discriminatoires. L'ethnocentrisme peut également mener à la création de stéréotypes qui sont un « mode de catégorisation rigide et persistante (résistante au changement) de tel ou tel groupe humain, qui déforme et appauvrit la réalité sociale dont il fournit une grille de lecture simplificatrice et dont la fonction est de rationaliser la conduite du sujet vis-à-vis de groupe catégorisé »<sup>10</sup>.

Le relativisme culturel ensuite, consiste à dénigrer d'autres cultures et à finalement nier les différences que nous ne comprenons pas intellectuellement.

Le dialogue interculturel sera souvent difficile à établir en raison de ces obstacles qui résultent d'une tendance à privilégier le groupe ethnique auquel on appartient et à en faire le seul modèle de référence.

Il faut également avoir conscience que l'image renvoyée peut avoir un effet dévastateur. Avant d'établir un dialogue, il est nécessaire de prendre conscience de sa propre culture, de réfléchir sur soi, sur l'image renvoyée et surtout sur la manière dont l'interlocuteur perçoit cette image.

## Mesurer les différences et les malentendus culturels

Il est indispensable d'appréhender le bagage culturel de son inter-locuteur, et de questionner son propre bagage culturel afin d'en mesurer les différences et d'adopter les postures adéquates pour éviter tout malentendu culturel. Mon interlocuteur travaille-t-il de la même manière que moi ? Quelles sont ses méthodes ? Quid des réunions ? Les notions de hiérarchies, d'égalité... sont-elles comprises différemment ? Concernant la communication, quelle est la place de l'oral par rapport à l'écrit ? Quelle est sa conception du temps (anticiper le comportement à avoir lors de travaux de planification avec des partenaires qui pourraient avoir une conception élastique du temps). Mes partenaires ou les autochtones ont-ils une pensée pragmatique ou abstraite, une logique individuelle ou collective, une expression implicite ou explicite ?

## Relever le défi de la formation à l'interculturalité

Surmonter les obstacles évoqués précédemment ne va pas de soi: une formation au dialogue interculturel est indispensable pour les 17000 hommes des armées déployés en permanence outre-mer<sup>11</sup>. Cette formation est nécessaire parce qu'elle est de nature à augmenter de manière significative l'efficacité des acteurs sur le terrain évoluant dans un contexte multinational.

## La formation à l'interculturel des soldats envoyés en mission, hier et aujourd'hui

L'État-major spécialisé pour l'outre-mer et l'étranger<sup>12</sup> (avant le 1er juillet 2016 cet organisme portait le nom d'École militaire de spécialisation de l'outre-mer et de l'étranger) est un organisme historiquement dédié à la formation à l'interculturalité de l'armée de Terre et maison mère des Troupes de marine, héritière des troupes coloniales. Dans ce cadre, l'EMSOME organise des formations d'adaptation sur l'outre-mer et l'étranger au profit des militaires destinés à y servir, soit dans le cadre d'une affectation, soit dans celui d'une mission de courte durée ou d'une opération extérieure. En 2016, quelque 12 000 stagiaires ont été formés. En parallèle de ces formations de très bon niveau et particulièrement exhaustives, il est recommandé de lire des ouvrages afin de poursuivre l'acculturation au théâtre avant la projection.

À titre de comparaison, au XIXe siècle, « il est très rare que ceux qui partent, à un titre ou à un autre, aient bénéficié d'une véritable préparation aux campagnes et au service outre-mer »<sup>13</sup>. En réalité, ceux qui partaient comblaient leurs lacunes par leur culture personnelle, en particulier par la lecture, ou encore par la tradition familiale : il est en effet fort probable qu'un nombre non négligeable d'élèves-officiers de Saint-Cyr soient fils d'officiers servant au sein de l'Armée coloniale ; on ne peut donc écarter que certains d'entre eux soient nés outre-mer ou y aient vécu.

## Un exemple américain<sup>14</sup>

Au sein de l'armée américaine, les militaires suivent des modules sur le thème de l'interculturalité adaptés à leur niveau de compétence, tout au long de leur carrière. Comme l'évoque Nathalie RUFFIÉ dans son ouvrage, l'armée américaine a mis en place des programmes spécifiques socioculturels à destination des soldats avant projection. Le Corps des Marines des États-Unis a pour sa part créé à Quantico en 2008 le Center for Advanced Operational Culture Learning (CAOCL). « Ce centre forme les marines en compétences linguistiques ; il leur offre une expertise régionale ainsi que des bonnes pratiques culturelles, avant et pendant le déploiement ».

### Quel contenu pour une formation à l'interculturalité ?

Dans un premier temps, il importe que les soldats prennent conscience de leur propre bagage culturel. C'est ce que rappelle Maddalena de Carlo : dans le cadre de l'éducation interculturelle d'un individu, le point de départ doit donc être l'identité de l'apprenant : « par la découverte de sa culture maternelle, il sera amené à comprendre les mécanismes d'appartenance à toute culture. Plus il aura conscience des critères implicites de classement de sa propre culture, plus il sera capable d'objectiver les principes implicites de division du monde de la culture étrangère »<sup>15</sup>.

Ensuite, les soldats doivent être en mesure de comprendre l'image qu'ils renvoient, et donc la façon dont ils sont perçus par leurs interlocuteurs. Il ne faut en effet pas perdre de vue que dans de nombreux pays, africains notamment, la France peut être négativement perçue par une partie de la population comme l'ancienne puissance colonisatrice.

Enfin, une fois ces prérequis assimilés, il est nécessaire de comprendre le contexte et la culture du pays de projection dans le but ensuite de mieux mesurer les différences entre les cultures qui vont se côtoyer. Par exemple : lire la littérature de base, regarder les films et écouter la musique locale. Une fois arrivé sur le territoire, rencontrer et écouter les gens, surtout ceux aux idées différentes, tout cela dans le but de réduire le stress et les malentendus, décoder les processus de décisions et de négociation des autochtones.

### Un effort sur l'apprentissage des langues<sup>16</sup>

Se faire comprendre est un élément indispensable. À l'époque des colonies, alors que les officiers britanniques servant outre-mer devaient obligatoirement parler la langue de leur unité indigène, il n'en était pas de même dans l'armée française, à l'exception de l'armée d'Afrique dont certains officiers, y effectuant l'essentiel de leur carrière, finissaient par maîtriser la langue arabe ou berbère. Ainsi, plusieurs lexiques virent le jour, à l'initiative d'officiers, de missionnaires ou de fonctionnaires civils. De son côté, l'état-major des troupes coloniales encourageait alors la diffusion de méthodes d'enseignement comme « le Français tel que le parle les Sénégalais », l'objectif étant de trouver un tronc commun d'expressions françaises facilitant la compréhension des ordres des cadres européens à l'attention des recrues indigènes.

À l'époque coloniale, il n'était pas rare que des militaires français soient totalement immergés au sein des populations qu'ils observaient. Partager le mode de vie des indigènes se révélait bénéfique pour la compréhension interculturelle. Ce fut le cas d'officiers comme Auguste-Louis-Marie Bonifacy (1856-1931) : officier, ethnologue et philanthrope français. Posté en Indochine dès 1894, et autorisé ensuite à séjourner à temps plein au Tonkin, il participa aux campagnes de pacification tout en menant en parallèle un travail d'ethnologue (correspondant de l'EFEO), notamment chez les minorités ethniques. Il

encourageait<sup>17</sup> les sous-officiers à apprendre la langue locale, pour éviter d'abrutir leurs tirailleurs de discours inutiles en français. Aujourd'hui, les conversations dans la langue du pays hôte se limitent souvent à quelques mots appris à la hâte dans un lexique distribué lors de la mise en condition avant la projection. Un apprentissage plus en profondeur des langues locales serait un plus de nature à établir une véritable relation de confiance avec son interlocuteur.

Les qualités à détenir pour obtenir un dialogue inter-culturel fructueux

La compréhension interculturelle est indispensable parce qu'elle consiste à promouvoir mutualisation et confiance, qui sont à la base de relations fructueuses. Le dialogue interculturel doit permettre à nos partenaires de se sentir sur un pied d'égalité avec nous.

D'une manière générale, pour y parvenir, il s'agit de faire preuve d'empathie professionnelle, être prêt à transcender les clivages et adopter une démarche polycentrique (l'opposé de l'ethnocentrisme). L'interculturalité ne peut être possible que si les interlocuteurs font preuve d'enthousiasme dans leur démarche d'acculturation. Véritable préliminaire à tout dialogue, l'enthousiasme se mesure au degré d'empathie que les interlocuteurs auront l'un envers l'autre, il est le véritable moteur de l'échange interculturel qui va avoir lieu. L'enthousiasme est d'ailleurs un sentiment communicatif, qui est de nature à faire tomber les barrières et les préjugés.

Dans le cadre d'actions de formation à un pays tiers, au-delà d'être source de rayonnement, d'abord pour le régiment auquel il appartient, mais également pour son armée et in fine pour son pays, l'exemplarité est le fondement de la crédibilité du formateur, que ce soit sur le terrain, sur le champ de tir, ou au sein de groupes de travail lorsqu'il s'agit de réformer l'armée d'un pays en sortie de crise (NTM : Nato Training Mission ; EUTM : European Union Training Mission...).

La faculté d'adaptation se définit comme l'aptitude à modifier son comportement pour répondre à des situations imprévues. Pour des interlocuteurs issus de cultures différentes, la faculté d'adaptation est indispensable. Elle permet de surmonter les contraintes induites par l'environnement non conforme dans lequel le soldat se retrouve.

La disponibilité est un impératif synonyme d'investissement personnel et développe naturellement la confiance mutuelle.

## Conclusion

Dans un contexte multinational toujours plus prégnant, la réussite de l'action militaire passe par la maîtrise de l'interculturalité. Véritable facteur décisif des opérations militaires, la compréhension interculturelle se heurte à de nombreux obstacles auxquels le soldat ne peut faire face qu'en ayant été formé en amont de la projection. La formation à l'interculturalité est donc bien un enjeu auquel il s'agit de répondre. L'organisation le 28 novembre 2018 à l'École militaire par l'EMSOME d'un colloque dédié à l'interculturalité dans les opérations militaires témoigne de l'importance du sujet. Une doctrine sur l'interculturalité, telle qu'elle est pratiquée par les armées françaises en opérations, est en cours de rédaction.

1 Général d'armée Jean-Pierre BOSSER, colloque sur l'interculturalité, 28 novembre 2018, École Militaire.

2 Claude CLANET (1990), L'interculturel. Introduction aux approches interculturelles en Éducation et en Sciences Humaines, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, p. 15.

3 Action terrestre future, page 21.

4 Gilles VERBUNT, « La société interculturelle », vivre la diversité humaine Paris, Seuil, 2001, 281 pages.

5 Revue stratégique de défense et de sécurité globale, 2017.

6 Jacques FREMEAUX, De quoi fut fait l'empire – Les guerres coloniales au XIXe siècle, Paris, Biblis, 2010, p. 148 – Cadres indigènes

7 Sun TZU, L'art de la guerre, Hachette Littératures, 2000, p. 61.

8 Action Terrestre Future, 2016.

9 Définition issue du Dictionnaire Le Petit Robert, 2003.10C laude CANET, L'interculturel, PUM 1993.11 <https://www.defense.gouv.fr/> (infographie déploiementdesarmées\_FR)

12 Source : <https://www.defense.gouv.fr>

13 Jacques FREMEAUX, De quoi fut fait l'empire – Les guerres coloniales au XIXe siècle, Paris, Biblis, 2010, p. 103 – La formation.

14 Nathalie RUFFIÉ, L'interculturalité dans les opérations militaires : le cas américain en Irak et en Afghanistan.

15 Carlo, MADDALENA de (1998). L'interculturel. Paris : CLE – International, page 44.

16 Éric DEROO et Antoine CHAMPEAU, La prise en compte de l'interculturalité dans les actions militaires (actes du colloque – novembre 2017).

17 Laurent GRISONI : Le Lieutenant-Colonel Auguste BONIFACY. Un exemple de métissage socio-culturel franco-tonkinois. U.E.R. d'Histoire Aix Marseille 1986-1987.

---

**Titre :** Sans maîtrise du dialogue interculturel, la guerre est perdue

**Auteur(s) :** le chef de bataillon Pierre-Étienne HANQUIER, de l'École de Guerre-Terre

**Date de parution :** 09/05/2019

---