



DOSSIER

Les officiers aujourd'hui et demain

- 04 ► DES OFFICIERS D'HORIZONS MULTIPLES
- 06 ► UNE FAÇON DE PENSER ET D'AGIR
- 08 ► UN CHOIX DE VIE
- 10 ► INFOGRAPHIE PREMIÈRE PARTIE DE CARRIÈRE DES OFFICIERS
- 12 ► SOUS L'AILE DE SES PAIRS

Textes : LTN Anne-Claire PÉRÉDO

Photos : MAJ H. KERAVEL, ADC J.R. DRAHI, ADC P. GIRARD, ADC L. TREQUESSER, SCH J.B. TABONE, CCH C. BERENGUER, CCH G. CABRE, CCH V. DHELF, CCH B. ITRAC, CCH P. LOPEZ, CCH C. PIAULT





Les officiers aujourd'hui et demain

MAXIME ÉTAIT DENTISTE. Il a pourtant tout arrêté pour s'engager. Jean rêvait de commander. Claire voulait perpétuer la tradition familiale. Tous se sont engagés pour des raisons différentes. Et tous souhaitent servir la France en tant qu'officier. L'image de ce corps a évolué, mais les valeurs qui l'accompagnent restent plus que jamais d'actualité. Capacité de discernement et leadership, voici les principales qualités caractérisant ces femmes et ces hommes. « *Quand un soldat salue un officier, il voit un chef. Il ne sait pas forcément si celui-ci commande ou si c'est un spécialiste* » déclare le colonel Guillaume, directeur de formation des élèves aux Écoles de Saint-Cyr Coëtquidan (ESCC). Si l'autorité caractérise ceux portant l'épaulette, elle implique la notion de légitimité et d'exemplarité. « *Par sa moralité et sa compétence, un officier doit inspirer à ses hommes l'envie de se dépasser en vue d'un engagement opérationnel* » poursuit le colonel Guillaume. Comment se construit l'éthique de l'officier et comment se cultive-t-elle ? ■

Des officiers d'horizons multiples

Le corps des officiers s'est toujours caractérisé par sa diversité. Il se compose de femmes et d'hommes aux multiples profils. Deux notions ressortent de ces nombreuses origines de recrutement : sélectivité et méritocratie.

« **ON PEUT DEVENIR OFFICIER DE QUINZE FAÇONS DIFFÉRENTES** », affirme le chef d'escadron Damien de la sous-direction études politiques de la direction des ressources humaines de l'armée de Terre (DRHAT). « *La mixité commence déjà dans les attentes. Si certains aspirent à commander, d'autres désirent s'épanouir dans des postes plus spécialisés* », annonce le lieutenant-colonel Yann, conseiller officier auprès du chef d'état-major de l'armée de Terre. La complémentarité des origines de recrutement est un enjeu principal pour notre armée. Le plan RH 2019 maintient cet équilibre avec 30 % de directs, 20 % de contractuels et 50 % de semi-directs, semi-directs tardifs et rangs. Les officiers se répartissent en deux corps. Les officiers des armes (COA) sont destinés à occuper des postes de commandement. Les officiers du corps technique et administratif occupent des postes de spécialistes.

À LA RECHERCHE DE COMPÉTENCES

Face aux bouleversements technologiques induits par la numérisation et la manœuvre dans le cyberspace, l'armée se spécialise de plus en plus. « *Certains besoins exigent le recrutement d'experts* » explique le lieutenant-colonel Yann. « *Nous sommes à la*

recherche de compétences en ingénierie ou en informatique, ajoute le chef d'escadron Damien. *Les recruteurs fonctionnent de plus en plus comme ceux des entreprises privées. Comme des chasseurs de têtes, nous allons chercher des compétences.* »

« *L'arrivée du programme Scorpion va changer le modèle de combat. Il nécessite de disposer d'officiers pleinement intégrés dans leur temps. Pour autant, la technicité ne doit pas prendre le pas sur les qualités humaines demandées à l'officier* », développe le lieutenant-colonel Yann. « *Ces paramètres imposent d'être sélectif* » conclut le chef d'escadron Damien.

UN RECRUTEMENT INTERNE RÉNOVÉ

Le recrutement interne va connaître une rénovation d'ampleur. « *La volonté est de mettre en valeur l'expérience* », insiste le chef d'escadron Damien. Cette réforme se traduit par la mise en œuvre de deux voies de recrutement par concours au lieu des trois voies actuelles. Le premier mode de recrutement interne est dévolu à l'École militaire interarmes (EMIA). Le second s'appuie sur un concours professionnel et remplacera à partir de 2020, le concours semi-direct tardif et le recrutement rang. Appelé "voie des officiers de domaines de spécialités",



Le saviez-

vous?

50 % des officiers sont issus du recrutement interne.



« Ce qui souvent peut paraître chance ou hasard n'est jamais que le fruit d'un long travail préalable et de la volonté d'aboutir »

Gaston Courtois, ecclésiastique

le concours est ouvert à partir de dix ans de service et jusqu'à l'âge de 45 ans inclus.

« En abaissant la limite d'âge, on amène tous les officiers au grade de commandant. C'est un plus en terme d'attractivité », affirme le chef d'escadron Damien. Ce concours repose sur une épreuve unique d'admissibilité. « Le candidat aura à sa disposition tous les outils pour se préparer au mieux avec, par exemple, des exercices en ligne. On est loin de la préparation actuelle parfois contraignante et axée sur la théorie. » En cas de réussite, les candidats devront déposer un dossier de reconnaissance des acquis et de l'ex-

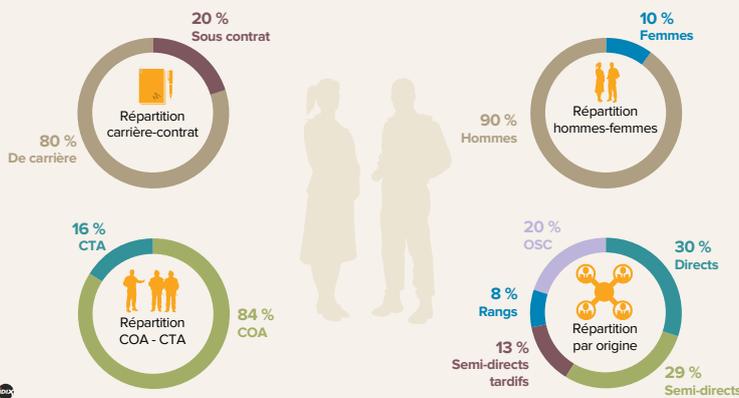
périence professionnelle (RAEP). En plus de tests physiques, les candidats présenteront une épreuve orale basée sur leurs compétences de métier. Les lauréats suivront une scolarité adaptée à leur profil. « Les non BSTAT¹ suivront un stage Proterre aux ESCC d'un mois et une année en DA². Les titulaires du BSTAT intégreront l'EMIA pour un an. Les titulaires des ESP³ intégreront les écoles d'application pour une durée de 4 à 6 mois », détaille le chef d'escadron Damien. La formation de spécialité devient donc un socle de référence commun consolidant "le fond de sac" des officiers de carrière. ■

¹ Brevet supérieur de technicien de l'armée de Terre.

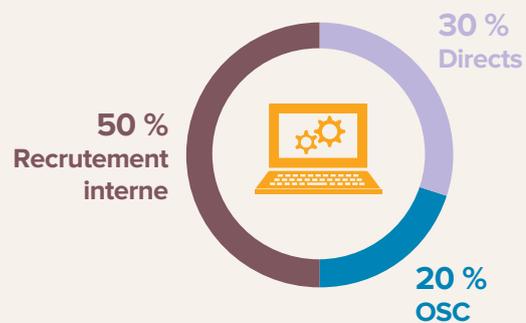
² Division d'application.

³ Épreuves de sélection professionnelles.

PHYSIONOMIE DES OFFICIERS DE L'ARMÉE DE TERRE



BESOIN EN 1^{RE} PARTIE DE CARRIÈRE



LA VOIE EMIA

CONDITIONS D'ACCÈS :

À partir de 3 ans de service et jusqu'à l'âge de 35 ans inclus, il sera possible pour tous les sous-officiers ou militaires du rang de présenter le concours de l'EMIA.

DEUX CONCOURS POSSIBLES :

- Si le niveau académique est supérieur ou égal à bac+3 : **concours sur titre** ;
- Si le niveau académique est inférieur à bac+3 : **concours sur épreuves**.

DES SCOLARITÉS ADAPTÉES :

- Pour les lauréats du **concours sur titre** : **une année à l'EMIA** et une année en DA ;
- Pour les lauréats du **concours sur épreuves** : **deux années à l'EMIA** et une année en DA.

RAPPROCHEMENT DU COA ET CTA :

Les lauréats issus du CTA sont soumis à un concours similaire pour entrer dans la même école avec les mêmes conditions de formation.

Une façon de penser et d'agir

Acquérir des compétences morales au service de l'opérationnel, voilà l'objectif de la formation des officiers. Leur instruction technique diffère selon la fonction occupée. Par contre, l'instruction éthique demeure primordiale et la même pour tous, à l'heure de la transformation du modèle de l'armée de Terre.

TOUT AU LONG DE LEUR CARRIÈRE, les officiers suivent de nombreuses formations. « À travers toutes les qualifications qui jalonnent son parcours, l'officier doit accepter de se remettre en cause et de sortir de sa zone de confort », convient le colonel Thomas, chef du bureau formation au commandement des forces terrestres. Avant d'acquérir des qualifications techniques, il est nécessaire pour l'officier de disposer de solides compétences morales. « L'évolution technologique confère à l'homme une capacité d'action accrue. Le décideur a donc de plus en plus de responsabilités quant à l'usage de la force » souligne le colonel Guillaume, directeur de la formation aux ESCC. « Avec Scorpion, les GTIA¹ bénéficieront tous de la même information, du chef au soldat. Face à cette circulation des données toujours plus fluide, il est impératif de maintenir un bon niveau de décision. Le futur officier doit apprendre à commander dans un environnement de plus en plus technologique. Il doit utiliser les nouveaux outils de combat, sans dépasser les limites éthiques » rappelle le colonel Thomas.

DISCERNER DANS LA COMPLEXITÉ

Cette réalité implique pour les élèves officiers de maîtriser l'environnement dans lequel ils devront prendre des décisions. C'est l'objectif de la formation initiale : savoir discerner dans la complexité. « Pour tous les officiers, du Saint-Cyrien au spécialiste,

le volet humain est au cœur de l'instruction. Il se décline à travers des cours de droit des conflits armés, d'éthique ou de philosophie. Il est éprouvé à travers des mises en situation concrètes, poursuit le colonel Guillaume. Le futur officier doit comprendre le sens de son action et savoir comment utiliser la force. Il doit structurer sa pensée et s'exprimer correctement pour faire exécuter ses ordres. » La finalité de la formation initiale est de développer la hauteur de vue et l'intelligence de situation.

DES ENSEIGNEMENTS ADAPTÉS

Les officiers du COA mettent en application cet apprentissage en écoles d'armes. « En division d'application, on affine les bases. On travaille le savoir-être, les compétences techniques et la capacité à commander. Il est important pour un jeune lieutenant de ne pas s'enfermer dans son seul milieu professionnel. Il joue un rôle essentiel d'interface entre ses subordonnés et un chef pouvant être interarmes. Il doit maîtriser les codes sociaux de ces deux mondes. En école d'armes, les différents recrutements sont mélangés, ce qui permet de s'ouvrir à des expériences différentes » affirme le chef de bataillon Éric, commandant la division d'application de l'École des transmissions. En 2020, les élèves bénéficieront de nouveaux cours. « Scorpion impose une nouvelle architecture de formation » explique le colonel Thomas. À l'École des transmis-



« La réalité du champ de bataille est que l'on n'y étudie pas. Simplement on fait ce que l'on peut pour y appliquer ce que l'on sait. Dès lors pour y faire un peu, il faut savoir beaucoup »
Maréchal Foch



Le saviez-vous?

Le camp interarmes des divisions d'application constitue le point d'orgue de la formation au combat interarmes pour les jeunes lieutenants. Le COM E2CIA¹ contribue par ailleurs directement à la préparation opérationnelle des officiers dans leur première partie de carrière en entraînant les unités des forces terrestres dans ses différents centres d'entraînement spécialisés.

¹ Commandement de l'entraînement et des écoles du combat interarmes.

sions, certains enseignements sont déjà adaptés. « Scorpion, c'est aussi un environnement numérique garantissant l'infovalorisation. Il se traduit par la création de nouveaux programmes SIC² qu'il faut déjà maîtriser. Le module de formation pour les usagers SICS³ est dispensé aux lieutenants de la division d'application. Il est le premier volet Scorpion de leur instruction de jeune officier avance le lieutenant-colonel François, chef de la formation emploi des SIC. Scorpion implique plus d'appui de la part des SIC à la manœuvre interarmes. On sensibilise nos lieutenants en division d'application et nos capitaines passant leur qualification interarmes de niveau 1 à raisonner comme une arme d'appui. Le renforcement des connaissances interarmes est un axe majeur de notre politique de formation. » En 2020, les jeunes capitaines SIC apprendront à rédiger les ordres SIC de niveau supérieur et l'instruction à l'appui à l'interarmes sera renforcée. Elle a pour objectif de consolider la connaissance interarmes. Loin d'être figée, la formation des officiers est en constante évolution pour répondre aux enjeux de demain. ■

DES OUVRAGES GUIDES

Les jeunes officiers peuvent s'appuyer sur des documents de référence pour les guider. Le CEMAT a remis à l'honneur le Livret Bleu sur "l'exercice du commandement" en 2016 et le Livret Vert sur "L'alliance du sens et de la force" en 2018. Ces ouvrages s'adressent à tous les soldats en situation de responsabilité et de formation.

¹ Groupement tactique interarmes.

² Système d'information au combat.

³ Système d'information au combat Scorpion.



Un choix de vie

Être officier c'est avoir le sens des responsabilités. Exemplaire et compétent, il sait se mettre à la portée de ses hommes pour les inciter à dépasser leurs limites.



SOUS-LIEUTENANT CATHERINE,
officier sous contrat encadrement à l'École des transmissions.

Pour cette jeune diplômée en master de droit français et russe, les attentats de 2015 ont été un tournant. « Après ces événements, j'ai eu besoin de donner du sens à mon travail. Je me suis naturellement tournée vers l'armée de Terre. J'aime transmettre et j'ai le goût des relations humaines. La qualité première pour devenir officier est l'exemplarité. Un chef n'est pas suivi quand il manque de cohérence. En école d'application, on apprend à être chef de section dans son domaine de spécialité. On doit savoir se positionner par rapport à nos subordonnés, détenteurs de compétences techniques. Par sa hauteur de vue et sa vision globale, l'officier doit être force de proposition. Le dialogue avec ses hommes est primordial pour proposer des solutions viables. Un officier n'est rien sans ses hommes. Il est le garant de la cohésion de son unité. Il doit prendre le temps de connaître les personnes placées sous son commandement. Ce sont des gens avec qui l'on va partir demain en mission. » ■



CHEF D'ESCADRON YOANN,
officier supérieur adjoint de l'École militaire interarmes (EMIA), ancien cadre de l'ESM de Saint-Cyr.

« Je souhaitais revenir dans la formation car les élèves sont dynamiques et curieux. Il est important de revenir aux écoles après notre passage en régiment pour partager notre expérience. L'enjeu pour les cadres en formation initiale est d'insuffler le savoir-être aux futurs officiers. Ceci doit leur permettre de mettre en pratique leur savoir-faire militaire dans le respect de leurs hommes et des droits inhérents au conflit. C'est la finalité de la formation pour tous, quel que soit l'origine du recrutement. Nous sommes face aux futurs chefs et grands commandeurs de demain. On se doit d'être irréprochables. » ■

« Un peu d'intelligence employée par un cœur passionné, ira plus loin qu'un beau génie mis au service d'une âme froide »

André Maurois, écrivain



CAPITAINE GERMAIN,
chef du centre d'information et de recrutement
des forces armées de Nantes.

« Toute la complexité du recrutement des officiers réside dans la pluralité de leurs origines. Il faut trouver des points communs à tous les candidats comme le sens des responsabilités et le goût des relations humaines. Devenir officier est un choix de vie plus qu'un choix de métier. L'officier est celui vers qui tous les regards se tournent. Il sait trouver les mots pour convaincre et motiver. Ses décisions engagent la vie de ses subordonnés et la sienne. Nous mettons l'accent sur cette responsabilité morale. Souvent les candidats sont préoccupés par leur arrivée en régiment. Ils se projettent sur des temps de carrière très courts alors que leur première expérience en unité les prépare à autre chose. L'institution offre des parcours professionnels longs pour tous. » ■



CAPITAINE VINCENT,
commandant d'unité au 1^{er} régiment de spahis.

« Pendant ses trois années de chef de peloton, le lieutenant est au plus près de ses hommes. Son travail : gérer les hommes au quotidien. Il fait face à des problèmes de nature très variée qu'il doit concilier avec la vie de l'escadron. Cette première expérience du commandement diffère avec la mission principale d'un commandant d'unité, tournée vers la gestion de carrière. Le capitaine s'appuie sur la connaissance de ses subordonnés acquise lorsqu'il était lieutenant. Pour moi, la majeure partie du travail d'un chef se passe en régiment. Il doit veiller à la préparation opérationnelle et au maintien de compétences techniques. Cet investissement en unité engage la réussite d'une mission. » ■

PREMIÈRE PARTIE DE CARRIÈRE DES OFFICIERS

Réforme du recrutement interne des officiers :

2 voies d'accès par
concours proposées aux
sous-officiers et militaires du
rang dès 3 ans de service et
jusqu'à 45 ans.

JUSQU'À 2019

2 corps statutaires
5 origines de recrutement
20 modes de sélection

EN 2020

2 corps statutaires
4 origines de recrutement
15 modes de sélection

Les sous-officiers de plus de 44 ans
en 2019 ne pourront plus devenir
officier de carrière après 2020.
Leur dernière possibilité sera de
postuler au recrutement au choix
(officiers rangs) au titre de l'année
2020.



GLOSSAIRE

BPC 1 et 2 : bilan professionnel de carrière n°1 et n°2
CDT : commandant
CFCU : cours de formation des commandants d'unité
COA : corps des officiers des armes
CTA : corps technique et administratif des armées
EMIA : école militaire interarmes
ESM : école spéciale militaire de Saint-Cyr
QIA 1 et 2 : qualification interarmes de niveau 1 et 2
ODS : officier des domaines de spécialité
OSC/E : officier sous contrat encadrement
OSC/P : officier sous contrat pilote
OSC/S : officier sous contrat-spécialiste
OST : officier sur titres

*entre 4 mois et 3 ans

Durée des contrats OSC

La voie commandement, conditions d'accès :

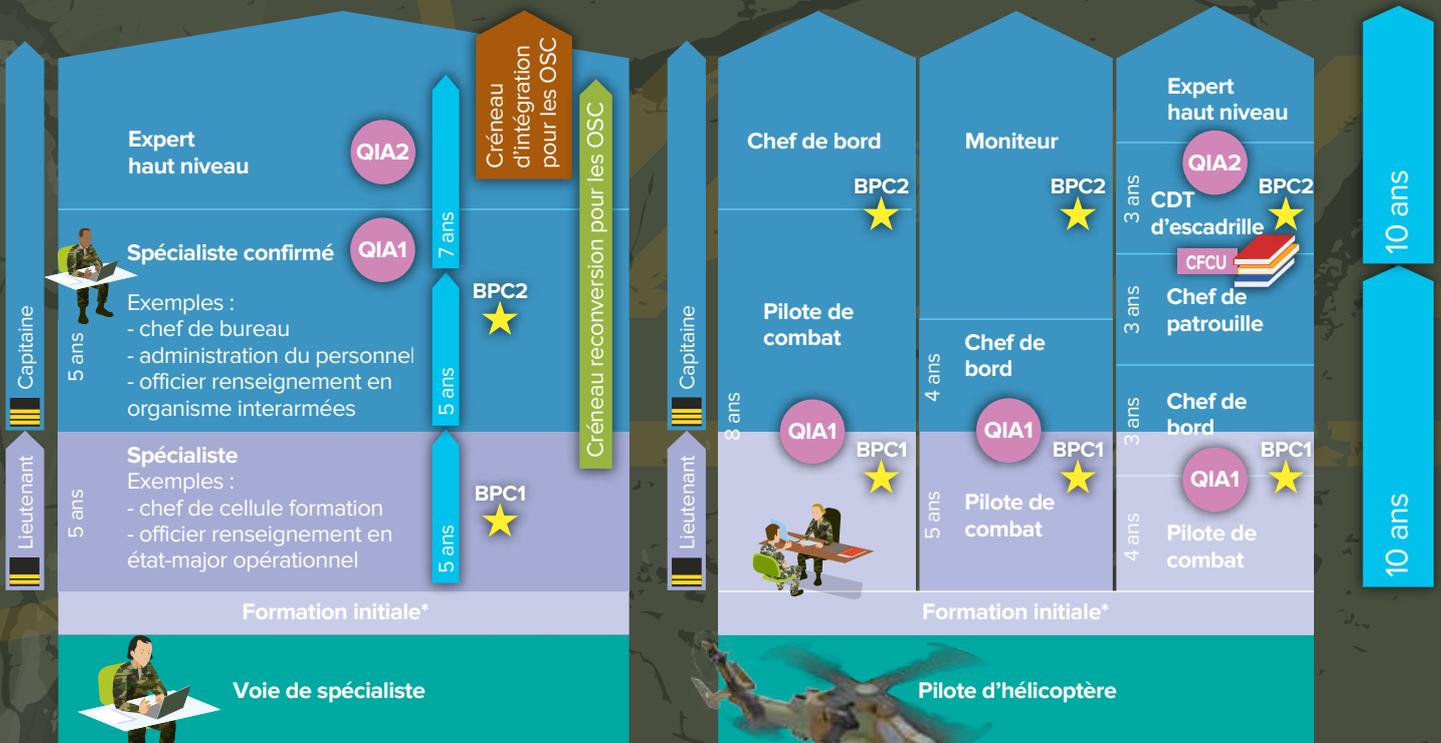
- **ESM de Saint-Cyr :** 3 filières de recrutement permettent d'intégrer l'ESM ;
 - concours en classes préparatoires des grandes écoles ;
 - concours sur titres (être titulaire d'un bac+5).
L'élève intègre l'EMS en 3^e année ;
 - formation initiale en Allemagne.
- **École Polytechnique (X) :** les ingénieurs de Polytechnique peuvent intégrer l'armée de Terre directement en école d'application ;
- **EMIA :** à partir de 3 ans de service et jusqu'à 35 ans inclus, il sera possible pour tous les sous-officiers ou militaires du rang de présenter le concours de l'EMIA.
- **ODS :** à partir de 10 ans de service et jusqu'à 45 ans inclus, il sera possible pour tous les sous-officiers et militaires issus du rang COA et du CTA.
- **OSC/E :** être titulaire d'un bac+2 et âgé de moins de 32 ans. Pour postuler, il faut réussir les épreuves de sélection.

St Cyr
X
OST
EMIA
ODS
OSC/E



La **QIA1** perfectionne la culture interarmes du niveau GTIA. La **QIA2** apporte un socle commun à tous les officiers portant sur des modes de raisonnement, de méthodes de travail et de connaissances d'ordres tactiques. Elle est un prérequis pour se présenter au concours de l'école de guerre Terre, au diplôme technique ou poursuivre un diplôme d'état-major.

1^{re} partie de carrière de 11 ans en moyenne marquée par une succession de postes opérationnels au contact de la troupe et en état-major.



Ouverte aux diplômés de moins de 32 ans ayant au moins un bac+3 dans une spécialité (communication, informatique, finance ...). Pour postuler, il faut d'abord réussir les épreuves de sélection.

Ouverte aux titulaires du bac sous réserve de réussir les épreuves de sélection.

Sous l'aile de ses pairs

Lors de sa première partie de carrière, l'officier bénéficie d'une attention particulière de ses pairs. Son commandement lui dispense un conseil personnalisé et engagé conditionnant le déroulement de son parcours professionnel.

À LEUR ARRIVÉE EN RÉGIMENT, « les officiers ne sont jamais seuls face à eux-mêmes » assure le lieutenant-colonel Yann, conseiller officier auprès du CEMAT. Le colonel Boris Vallaud, chef de corps du 31^e régiment du génie, argumente : « Avant de prendre ses fonctions, le jeune lieutenant suit un stage auprès d'un chef de section en poste, ce qui lui permet d'être en immersion parmi ses pairs. Dans la construction du plan annuel de mutation, je m'assure que ce jeune officier dispose d'un encadrement lui permettant de s'exprimer. Je veille aussi à la répartition entre les jeunes et les anciens lieutenants. Ces derniers doivent les guider et les conseiller ». Le lieutenant Laëtitia est actuellement en poste au 9^e régiment d'infanterie de marine en Guyane. Son expérience illustre l'importance de cette prise en charge : « Officier communication/information, je suis arrivée au régiment d'infanterie de chars de marine en 2014 après trois mois et demi de formation. J'appréhendais mon arrivée car j'étais le seul officier sous contrat spécialiste. Les lieutenants m'ont intégrée. Leur appui m'a permis de décrypter le milieu militaire. J'ai également pu compter sur mes chefs. Ils m'ont éduquée et orientée. Chemin faisant, je me suis affirmée dans mon rôle de spécialiste. Je me suis sentie appartenir à une communauté ».

UNE COHÉSION FONDAMENTALE

Matrice d'intégration, la cohésion est également fondamentale dans la construction du savoir-être du jeune officier. « J'incite mes jeunes chefs à avoir de l'ambition pour leurs hommes. Je ne les juge pas sur le moment mais sur l'évolution de leur section puis de leur compagnie, poursuit le colonel Vallaud. J'ai un contact plus étroit avec mes commandants d'unité. Il y a parmi eux un futur chef de corps. Je dois leur insuffler l'envie d'innover, le discernement et l'humilité. Je suis attentif aux talents de mes jeunes officiers pour construire avec eux un plan de carrière personnalisé. Je souhaite que chacun se réalise individuellement mais toujours au profit de l'Institution. » Si les jeunes officiers en régiment sont majoritairement destinés à commander, tous - quels que soit leur grade ou leur recrutement - sont considérés sans distinction. « J'ai la même exigence pour tous mes officiers, assure le colonel Vallaud. J'adopte simplement une pédagogie différente. À tous, je demande la même chose : le souci de leurs hommes et le culte de la mission. » ■



Le lieutenant Laëtitia, officier communication au 9^e RIMA en Guyane.



Le lieutenant-colonel Vallaud, en réunion avec un de ses lieutenants.