

***BULLETIN OFFICIEL DES ARMEES***



**Edition Chronologique n°8 du 13 février 2009**

**PARTIE PERMANENTE**

Armée de terre

Texte n°4

**INSTRUCTION N° 955/DEF/RH-AT/PRH/LEG**  
relative à la formation des officiers d'active.

*Du 14 janvier 2009*

**INSTRUCTION N° 955/DEF/RH-AT/PRH/LEG relative à la formation des officiers d'active.**

*Du 14 janvier 2009*

NOR D E F T 0 9 5 0 0 5 5 J

---

*Références :*

Code de la défense - partie réglementaire. PARTIE I - PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA DÉFENSE, notamment l'article D4122-4.

Décret n° 2008-940 du 12 septembre 2008 (JO n° 216 du 16 septembre 2008, texte n° 22 ; signalé au BOC 40/2008 ; BOEM 311-0.2.1, 313.2.2, 814.2.3.2.1) modifié.

Décret n° 2008-950 du 12 septembre 2008 (JO n° 216 du 16 septembre 2008, texte n° 32 ; signalé au BOC 43/2008 ; BOEM 311-0.2.1, 321.1, 332.1.2.2, 512.2.1) modifié.

Arrêté du 31 janvier 2005 (JO du 1er février 2005, p. 1676 ; BOC, 2005, p. 818 ; BOEM 110.4.1.11, 800.2.2.1, 815.2.1) modifié.

Instruction n° 630/DEF/EMAT/BPRH/EG/OFF du 12 juin 2003 (BOC, 2003, p. 4601 ; BOEM 770.3.3.6) modifiée.

Instruction n° 60/DEF/EMAT/PRH/EG/OFF du 14 janvier 2004 (BOC, 2004, p. 552 ; BOEM 770.3.4.3) modifiée.

Instruction n° 61/DEF/EMAT/PRH/EG/OFF du 14 janvier 2004 (BOC, 2004, p. 553 ; BOEM 770.3.4.4).

Instruction n° 683/DEF/EMAT/BPRH/ESC du 20 juillet 2005 (BOC, 2005, p. 4963 ; BOEM 770.3.3.4).

Instruction n° 684/DEF/EMAT/BPRH/ESC du 20 juillet 2005 (BOC, 2005, p. 4980 ; BOEM 770.3.3.3) modifiée.

Instruction n° 685/DEF/EMAT/BPRH/ESC du 20 juillet 2005 (BOC, 2005, p. 4983 ; BOEM 770.3.3.5).

Instruction n° 638/DEF/EMA/ORH/OR du 21 mars 2006 (BOC/PP 16, 2006, texte 4 ; BOEM 105.1.2.8, 110.6.2, 780.1).

Instruction n° 492/DEF/EMAT/BPRH/SC du 27 juin 2006 (BOC/PP 24, 2006, texte 11 ; BOEM 770.3.4.6) modifiée.

Instruction n° 493/DEF/EMAT/BPRH/SC du 27 juin 2006 (BOC/PP 25, 2006, texte 7 ; BOEM 770.3.3.1) modifiée.

Instruction n° 286/DEF/EMAT/PRH/PP du 10 mars 2008 (BOC N° 16 du 25 avril 2008, texte 6. ; BOEM 770.3.3.2).

Instruction n° 868/DEF/EMA/ORH/PRH du 3 novembre 2008 (BOC N° 46 du 5 décembre 2008, texte 4 ; BOEM 311-0.2.2.2, 321.2, 332.1.2.1).

*Classement dans l'édition méthodique :* BOEM 770.1.1

*Référence de publication :* BOC N°8 du 13 février 2009, texte 4.

---

## **Préambule.**

La finalité d'une armée de terre professionnelle, moderne et efficace est ordonnée à l'engagement opérationnel et au rayonnement au sein de la Nation. C'est pourquoi la formation de ceux qui seront amenés à tenir les postes d'encadrement et de haute direction est une priorité de l'armée de terre.

En raison de la nature évolutive des risques qu'ils auront à affronter et de la difficulté à prévoir les engagements ultérieurs, il serait illusoire de vouloir former les officiers de l'armée de terre en fonction d'une menace précise. C'est la raison pour laquelle la formation doit développer l'ouverture d'esprit de l'officier, sa capacité d'adaptation à tous les types de contextes, son aptitude à commander et prendre des décisions dans des situations complexes, dominées par l'incertitude.

Homme d'action dans une armée qui devra penser son évolution, l'officier sera engagé très tôt dans la carrière dans des opérations variées, qui nécessiteront à la fois une parfaite connaissance des schémas et des doctrines et une indispensable intelligence de situation. Il devra produire par lui-même, c'est-à-dire choisir, concevoir, conceptualiser, donner du sens à l'action. Pour cela, il aura à éduquer et entraîner ses subordonnés, en leur montrant la direction et le but à atteindre, en suscitant leur adhésion et leur enthousiasme.

Homme de réflexion, l'officier veillera de plus à disposer d'un savoir académique et des méthodes qui lui permettent de tenir des responsabilités de son rang.

La présente instruction a pour objectif de définir la politique de formation des officiers d'active afin de leur permettre de devenir les chefs dont l'armée de terre a besoin au quartier comme en opération, en interarmées comme en interalliés, et les experts de l'engagement terrestre au sein du ministère comme en interministériel.

### **1. GÉNÉRALITÉS.**

1.1. La finalité de la formation d'un officier est l'acquisition des savoir-faire et savoir-être nécessaires à la tenue d'emplois opérationnels ou organiques à tous les moments de sa carrière. Elle doit lui permettre de s'adapter à l'ensemble des contextes dans lesquels s'exerceront ses compétences : au sein de son armée, en interarmées, dans des postes internationaux, ministériels ou interministériels.

1.2. La politique de formation se décline en vue de préparer aux grandes périodes de la carrière d'un officier : la première et la deuxième partie de carrière. Le lien entre les différentes formations constitue le continuum de la formation. Il est prolongé, en corps de troupe, par la formation continue.

La deuxième partie de carrière commence de manière générale à la fin du temps de commandement d'unité élémentaire (TCUE). Pour les officiers n'ayant pas effectué de TCUE, elle se situe à partir de 5 ans de grade de capitaine.

Toutefois, la formation ne peut être circonscrite aux seuls passages en école. Elle doit s'inscrire, tout au long de la carrière, dans un continuum cohérent et progressif répondant aux besoins de l'armée de terre.

1.3. Toute action de formation dans l'armée de terre se réfléchit en termes de qualité, de stricte suffisance et de performance. Sa pertinence doit par ailleurs être vérifiée de manière itérative à la lumière du retour d'expérience.

1.4. Les différentes composantes de la formation de l'armée de terre sont normées de la manière suivante :

- formation au comportement militaire (composante A) ;
- formation à la mission opérationnelle (composante B) ;
- formation physique militaire et sportive (composante C) ;
- formation académique (composante D) ;

- formation au management au sein d'une unité élémentaire (composante E) ;
- environnement de la formation (composante F).

### **1.5. Définitions.**

La politique de formation des officiers de l'armée de terre définit l'ensemble des dispositions permettant de satisfaire, sur un plan qualitatif et quantitatif, les besoins en compétences nécessaires pour tenir les postes de l'encadrement des unités et des états-majors. Ces besoins sont propres à l'armée de terre ou sont interarmées.

La formation initiale est le processus d'acquisition de savoirs, de savoir-faire et de comportements qualifiant un individu pour tenir une fonction dans la collectivité militaire. Elle comprend l'instruction individuelle et l'éducation.

La formation de cursus regroupe la formation initiale et les formations générales suivies par tous les officiers dans le déroulement de leur carrière. En première partie de carrière, ces formations sont systématiques en fonction des origines de recrutement.

Les formations d'adaptation regroupent les formations spécifiques nécessaires à la tenue d'un emploi.

Les formations dispensées aux officiers peuvent donner lieu à validation ou équivalence dans le cadre d'une formation académique ultérieure.

## **2. LES ACTEURS DE LA FORMATION.**

### **2.1. La direction des ressources humaines de l'armée de terre.**

Le directeur des ressources humaines de l'armée de terre propose au chef d'état-major de l'armée de terre (CEMAT) la politique de formation des officiers de l'armée de terre.

La direction des ressources humaines de l'armée de terre (DRHAT) est responsable de l'identification et de la désignation des officiers pour les formations de cursus. Cette responsabilité concerne le corps des officiers des armes et les officiers du corps technique et administratif.

Le bureau concours de la DRHAT est responsable de l'organisation de certains concours notamment ceux permettant l'accès aux écoles de formation initiale et ceux de l'enseignement militaire supérieur.

La DRHAT joue un rôle fondamental dans le processus d'orientation des officiers. Se fondant sur les parcours professionnels établis par les pilotes de domaine, elle définit le parcours professionnel de chaque officier et identifie les formations nécessaires à la réalisation de ce parcours. Ce processus se fait en liaison avec le commandement de la formation de l'armée de terre (CoFAT).

Un représentant de la DRHAT assiste de droit aux comités de pilotage des domaines et étudie les propositions qui sont faites concernant l'évolution de la formation, notamment à partir des retours d'expérience.

### **2.2. L'inspection de l'armée de terre.**

L'inspection de l'armée de terre (IAT) joue dans le domaine de la formation un double rôle. D'une part, elle propose les évolutions qui lui paraissent nécessaires au vu des inspections qu'elle conduit. D'autre part elle participe aux chantiers concernant la formation qui relèvent de son expertise.

### **2.3. La direction centrale du commissariat de l'armée de terre.**

La direction centrale du commissariat de l'armée de terre (DCCAT) est responsable de l'identification et de la désignation des officiers pour les formations de cursus des commissaires de l'armée de terre. Elle définit les

parcours professionnels de chaque commissaire et identifie les formations nécessaires à la réalisation de ce parcours.

#### **2.4. Le commandement des forces terrestres.**

En tant qu'employeur principal des officiers de l'armée de terre, le commandement des forces terrestres (CFT) nourrit un dialogue constant avec le CoFAT sur l'adaptation nécessaire des actions de formation. Son action est complétée par la formation continue.

## **2.5. Le centre de doctrine d'emploi des forces.**

Responsable de l'élaboration de la doctrine d'emploi des forces, le centre de doctrine d'emploi des forces (CDEF) coordonne pour l'armée de terre la fonction retour d'expérience (RETEX) à partir des enseignements tirés des opérations, des principaux exercices, des missions intérieures et des expériences étrangères.

Le CDEF entretient un dialogue continu avec le CFT et le CoFAT pour leur permettre de prendre en compte les enseignements qui les concernent.

## **2.6. Le commandement de la formation de l'armée de terre.**

Le CoFAT est responsable de la mise en œuvre de la politique de formation, du contrôle de sa qualité dans les organismes concernés et de l'analyse de la performance tant par l'employeur que par l'officier formé. À ce titre, le CoFAT, à la lumière du dialogue qu'il entretient avec le CDEF, propose à la DRHAT les évolutions qui lui paraissent nécessaires dans le domaine de la formation tant en termes d'organisation que de contenus de formation.

Annuellement, le général commandant de la formation de l'armée de terre adresse aux commandants des organismes de formation (ODF) une directive particulière qui précise les objectifs à atteindre et actualise les instructions fixées dans sa directive initiale.

Annuellement, le général commandant de la formation de l'armée de terre rend compte au CEMAT de l'atteinte des objectifs qui lui sont fixés.

Au sein de la chaîne CoFAT, le général commandant le collège de l'enseignement supérieur de l'armée de terre (COMCESAT) est garant de la cohérence de la mise en œuvre de la formation de l'enseignement militaire supérieur du 2<sup>e</sup> degré (EMS 2). En outre, le général COMCESAT est garant de la formation du 1<sup>er</sup> degré (EMS 1) des officiers dans les domaines ou spécialités ne relevant pas de la compétence d'autres organismes de formation du CoFAT.

Le général COMCESAT est également l'interlocuteur des grandes écoles et universités pour la sélection des officiers devant y acquérir les compétences nécessaires à leur parcours de deuxième partie de carrière. À ce titre, le collège de l'enseignement supérieur de l'armée de terre (CESAT) est associé aux travaux d'orientation conduits par la DRHAT et participe de droit aux comités de pilotage des domaines concernés par une formation de l'enseignement supérieur. Enfin, le général COMCESAT représente l'armée de terre auprès de l'enseignement militaire supérieur (EMS) pour tout ce qui concerne les contenus de formation au collège interarmées de défense (CID) et au centre des hautes études militaires (CHEM).

## **2.7. Les organismes de formation.**

Les ODF sont responsables de la conduite de la formation. À ce titre, les commandants d'ODF soumettent à leur commandant organique fonctionnel le projet pédagogique de leur école et lui rendent compte annuellement de sa mise en œuvre.

## **2.8. Les corps de troupe.**

Les chefs de corps sont responsables de la formation continue de leurs officiers.

Le jeune officier est réputé « apte à son premier emploi » dès son arrivée en corps de troupe. Toutefois, l'instruction dispensée en école de formation initiale et en école de formation spécialisée <sup>(1)</sup> est prolongée au sein des corps de troupe sous l'impulsion des chefs de corps. Cette formation est une des attributions fondamentales des commandants d'unité. Elle est utilement complétée par un système de tutorat (mentor, chef de section plus ancien, président des lieutenants). Elle permet au jeune chef de section, en plus d'appréhender et d'approfondir les connaissances techniques et tactiques de sa formation (CT), de s'appropriier l'esprit de corps propre à son régiment, facteur de cohésion, de performance et gage de bonne tenue au cours de l'action. Cette démarche alliant, formation, éducation et entraînement est ensuite poursuivie pour les commandants

d'unités et plus globalement pour tous les officiers du corps de troupe.

### 3. LA PREMIÈRE PARTIE DE CARRIÈRE.

#### 3.1. Généralités.

##### 3.1.1. Définition.

La formation des officiers en première partie de carrière comprend la formation initiale, la formation de spécialité et le cours des futurs commandants d'unité (CFCU). Le continuum de la formation, notamment dans les domaines académique et de la tactique, assure le lien entre ces différentes périodes.

Son déroulement est comparable quelle que soit l'origine de recrutement. La cohésion du corps des officiers de l'armée de terre repose sur le brassage des populations en première partie de carrière et sur la similitude des parcours et des emplois tenus. Le continuum de la formation renforce la légitimité du chef appelé à tenir les plus hautes responsabilités.

##### 3.1.2. Objectifs de la formation initiale.

La formation initiale est principalement conduite aux écoles de Saint-Cyr Coëtquidan (ESCC), maison-mère des officiers de l'armée de terre. Elle s'articule autour d'un projet pédagogique global qui associe instruction, enseignement et éducation et qui poursuit un triple objectif :

- former des chefs militaires animés du « culte de la mission » (conformément à l'esprit du code de la défense, notamment l'article D. 4122-4.), aptes à commander en particulier pour vaincre au combat et à affronter avec détermination les situations les plus difficiles qui caractérisent les engagements opérationnels ;
- former des hommes de culture, ouverts sur le monde, disciplinés et autonomes ;
- former des citoyens auxquels les responsabilités de chefs militaires confèrent, en termes d'éthique et de déontologie, des devoirs particuliers.

##### 3.1.3. Définition de l'officier.

L'officier se définit dès lors de la manière suivante :

Chef militaire, l'officier est à la fois un serviteur de la Nation et un homme d'action nourri d'une réflexion puisant ses fondements dans une culture étendue et entretenue. Tacticien et décideur, il se doit d'être un subordonné loyal et un meneur d'hommes maîtrisant l'art du commandement et sachant fédérer les énergies.

Cet état final recherché se décline en objectifs de formation plus précis visant simultanément à former des officiers aptes à commander en toutes circonstances et à épanouir leur personnalité en développant :

- le sens des valeurs (esprit de sacrifice, éthique, patriotisme, sens de l'État, honneur, discipline, obéissance, loyauté, respect de la dignité humaine) qui anime l'officier ;
- l'aptitude au commandement qui fait appel à des qualités de caractère associant goût de l'effort physique et intellectuel, des qualités de rayonnement fondées sur l'exemplarité ainsi que des qualités de discernement et de psychologie indispensables notamment à la bonne connaissance des subordonnés ;
- les compétences professionnelles, à la mesure du système complexe que constitue une armée moderne et qui nécessitent sens de l'organisation et rigueur ;

- la culture générale et la culture militaire, sans lesquelles l'officier ne saurait acquérir le discernement et le jugement susceptibles de lui permettre d'affronter la complexité des situations dans leur globalité.

#### **3.1.4. Pédagogie.**

La formation initiale des officiers s'appuie sur trois piliers : l'éthique, l'instruction militaire et l'enseignement académique. De plus, un juste équilibre doit s'établir entre discipline et autonomie afin que soit comprise l'idée que dans notre armée rien ne se fait sans discipline, l'autonomie n'étant qu'une valeur ajoutée.

La formation initiale des officiers vise l'acquisition :

- d'un comportement d'officier privilégiant notamment l'affirmation du caractère et le sens des relations humaines, l'aptitude au commandement (capacité d'écouter comme d'imposer), la connaissance du fonctionnement de l'État et de ses enjeux ;
- de savoir-faire militaires initiaux ;
- d'une culture générale étendue qui permettra ultérieurement aux officiers de faire face à toutes les situations auxquelles ils pourraient être confrontés.

La durée de la formation initiale est liée à la vocation des officiers selon leurs origines : les officiers de recrutement direct et semi-direct qui sont susceptibles d'être brevetés et partant, ayant vocation à atteindre le grade de colonel reçoivent notamment une formation initiale académique de niveau licence 2 à master. Bénéficiant de la validation de leurs acquis et de l'expérience, les officiers de recrutement semi-direct tardif, de recrutement rang ou les officiers sous contrat issus du corps des sous-officiers ne reçoivent pas de formation initiale d'officier. Enfin, les officiers sous contrat provenant directement du milieu civil reçoivent une formation militaire initiale plus courte, adaptée à leur vocation.

#### **3.1.5. Les différentes écoles de formation militaire initiale.**

##### **3.1.5.1. L'école spéciale militaire de Saint-Cyr.**

L'école spéciale militaire (ESM) de Saint-Cyr assure la formation initiale des officiers du corps des officiers des armes issus du recrutement direct qui ont vocation, s'ils sont brevetés de l'EMS, à occuper les postes de l'encadrement supérieur au grade de colonel. Les meilleurs accéderont aux fonctions de haute direction. La formation des officiers à l'ESM est différenciée en fonction des concours d'admissions.

La formation dispensée à l'ESM donne les connaissances militaires et générales, les compétences en termes de savoir-faire et savoir-être qui, une fois complétées par les enseignements des écoles de formation spécialisée permettent au jeune officier en corps de troupe d'exercer les responsabilités de première partie de carrière.

Participant tout autant à l'acquisition de connaissances militaires que générales, la formation académique reçue à l'ESM doit également permettre aux officiers de recrutement direct d'obtenir le niveau académique nécessaire pour se présenter dans les meilleures conditions possibles au concours d'accès au CID, et éventuellement, aux formations spécialisées qui le suivent.

En début de seconde partie de carrière, ces enseignements sont valorisés pour préparer l'officier de recrutement direct à exercer des responsabilités de haute direction.

La scolarité est sanctionnée par la délivrance du diplôme de Saint-Cyr conférant le grade de master. Les élèves de la filière « sciences de l'ingénieur » reçoivent de plus le titre d'ingénieur.



### *3.1.5.2. L'école militaire interarmes.*

L'école militaire interarmes (EMIA) assure la formation initiale des officiers des armes recrutés par la voie interne qui ont vocation à tenir, au grade de lieutenant-colonel, les postes de l'encadrement supérieur des états-majors au niveau fonctionnel 5b (NF 5b). Les meilleurs d'entre eux, s'ils sont brevetés de l'EMS, pourront accéder au grade de colonel et tiendront des postes du niveau fonctionnel 5c (NF 5c). Exceptionnellement, certains de ces officiers sont appelés à tenir des postes de haute direction.

Les officiers de recrutement semi-direct forment la partie médiane de la pyramide des officiers de l'armée de terre. Appelés à tenir des fonctions de l'encadrement supérieur essentiellement au sein de l'armée de terre, ils reçoivent une formation initiale qui doit leur permettre, en plus de les armer pour leur première partie de carrière, de les préparer ultérieurement aux concours du diplôme technique (DT) de l'enseignement militaire supérieur scientifique et technique (EMSST).

La formation dispensée à l'EMIA est sanctionnée par le diplôme de l'école et par un diplôme universitaire de niveau licence 2 (soit 120 ECTS (2)).

### *3.1.5.3. L'école militaire du corps technique et administratif.*

L'école militaire du corps technique et administratif (EMCTA) assure la formation initiale des officiers, de recrutement direct et semi-direct, destinés à occuper des fonctions administratives, techniques ou logistiques, d'expertise, d'encadrement ou de direction dans l'armée de terre, le service des essences des armées et le service de santé des armées. Elle prépare les futurs officiers à comprendre et à assumer leurs responsabilités d'officier et de cadre de la Nation.

Dans certains cas, des officiers issus de l'ESM ou de l'EMIA peuvent également être orientés vers le corps technique et administratif selon les dispositions de l'article 15 du décret n° 2008-940 du 12 septembre 2008 portant statut particulier du corps des officiers des armes (COA) de l'armée de terre.

La formation dispensée donne les capacités et les connaissances militaires et professionnelles fondamentales qui, une fois complétées par les enseignements spécialisés de l'école militaire supérieure de l'administration et de management de l'armée de terre (EMSAM), permettent au jeune officier d'assumer ses responsabilités dans le cadre de sa première partie de carrière.

La scolarité associe formation au comportement militaire, formation militaire et sportive et formation académique.

### *3.1.5.4. L'école militaire supérieure d'administration et de management de l'armée de terre.*

L'EMSAM forme des officiers dans les domaines de l'administration, du soutien de l'homme, de la gestion des ressources humaines, des finances et des activités juridiques.

Elle assure la formation initiale des commissaires de l'armée de terre en vue de l'exercice de fonction d'expertise, de contrôle et de conseil en matière administrative, financière, juridique et logistique.

L'enseignement dispensé à l'EMSAM concerne :

- la formation militaire générale qui vise à donner les bases militaires et le socle éthique permettant au futur officier de guider son action ;
  
- la formation d'administrateur qui vise à donner les compétences techniques.

L'instruction technique de l'EMSAM couvre cinq domaines de spécialités présents dans tous les organismes de l'armée de terre et interarmées :

- administration (ADM) ;
- soutien de l'homme (SDH) ;
- gestion des ressources humaines (GRH) ;
- pilotage, comptabilité, budget, finances (PBF) ;
- réglementation et activités juridiques (RAJ).

La scolarité à l'EMSAM est sanctionnée par la délivrance d'un master.

#### *3.1.5.5. Les élèves officiers en formation initiale en Allemagne.*

Certains élèves officiers français sont admis à suivre le cycle de formation initiale militaire et universitaire des officiers de l'armée de terre allemande (*Bundeswehr*).

Ils suivent dans un premier temps une instruction préparatoire, militaire et linguistique, aux ESCC et au centre de formation interarmées du renseignement (CFIAR). Cet enseignement est complété par une formation militaire initiale en Allemagne puis par une formation académique de haut niveau à l'université de Hambourg.

Au terme de leur formation, les élèves officiers en formation initiale en Allemagne (EOFIA) sont recrutés dans l'armée de terre française, au sein du corps des officiers des armes, en école de formation spécialisée.

#### *3.1.5.6. La formation initiale des officiers sous contrat.*

La formation initiale des officiers sous contrat (OSC) dépend de la nature de leur contrat. Ils peuvent s'engager soit au titre de la filière « encadrement » (OSC/E), soit dans la filière « spécialiste » (OSC/S) soit enfin dans la filière « pilote » (OSC/P) au sein de l'aviation légère de l'armée de terre (ALAT). Leur formation initiale puis de spécialité leur permet de tenir leur poste de premier emploi.

Les OSC/E suivent une formation initiale courte aux écoles de Saint-Cyr Coëtquidan (ESCC), puis le même cours que celui des officiers d'active en école de formation spécialisée. Ils ont vocation à commander une section puis, pour ceux dont le premier contrat est renouvelé, une unité élémentaire.

Les OSC/S suivent une formation initiale courte aux ESCC et ont vocation à occuper des emplois dans leur domaine de qualification universitaire, au titre d'une première expérience professionnelle.

Les OSC/P suivent une formation initiale courte aux ESCC complétée par un stage en école d'application. Ils ont vocation à tenir des fonctions de pilote puis de chef de bord dans l'ALAT.

Compte tenu de leur expérience professionnelle, les OSC issus du corps des sous-officiers ne suivent pas de formation initiale, mais un stage d'information court aux ESCC.

### **3.2. La formation de spécialité des officiers.**

#### *3.2.1. Finalité.*

L'officier reçoit en école de formation spécialisée les savoir-faire techniques et tactiques nécessaires pour lui permettre de tenir un premier emploi de chef de section <sup>(3)</sup> au sein du régiment ou de l'organisme dans lequel il a choisi de servir. Certaines unités spécifiques doivent compléter cette formation par l'acquisition de qualifications particulières.

Toutefois, les compétences acquises en école par les jeunes officiers méritent d'être consolidées en régiment sous la responsabilité du chef de corps en particulier au travers des activités d'instruction, d'exercices normés et de périodes de mise en condition de projection (MCP).

Cette formation concerne tous les officiers du COA à l'exception des officiers de recrutement rang, les officiers sous contrat spécialistes, les commissaires de l'armée de terre et les officiers du CTA.

### **3.2.2. Formation.**

L'officier est formé pour être apte à servir en tous lieux, en temps de paix comme en situation d'engagement, dans les opérations auxquelles participe l'armée de terre.

L'instruction du futur chef de section porte en premier lieu sur les savoir-faire tactiques et techniques nécessaires en opérations. Elle approfondit en outre, chez ces jeunes cadres, les savoir être indispensables à l'exercice du commandement en toute situation et le souci de parfaire sa culture générale.

Chaque école de formation spécialisée délivre les enseignements spécifiques dans son domaine et développe les exercices d'entraînement permettant de donner au futur chef de section une approche de son métier dans un cadre interarmes et multinational. La formation comprend un tronc commun, visant d'une part la connaissance approfondie de l'ensemble des métiers susceptibles d'être confiés à un jeune officier dans sa fonction opérationnelle, et d'autre part l'acquisition des techniques de formateur qui lui permettront de maintenir au meilleur niveau les connaissances de la troupe et de l'encadrement de contact.

De plus, des formations spécialisées sont dispensées à l'issue du choix des régiments garantissant la maîtrise du premier emploi.

Les officiers du COA diplômés d'une école de formation militaire initiale ou assimilés (officiers issus de l'ESM de Saint-Cyr, de l'école polytechnique, de l'EMIA, de l'école nationale supérieure des arts et métiers ou officiers recrutés au titre des articles 17.1, 17.2, 17.3 du décret n° 2008-940 du 12 septembre 2008) choisissent leur école de formation spécialisée par ordre de mérite à l'issue de leur scolarité conformément au décret portant statut particulier du COA de l'armée de terre.

Les officiers issus des autres recrutements suivent leur formation de chef de section dans l'organisme de formation de leur fonction opérationnelle (écoles d'application, centres, etc.).

### **3.2.3. Sanction de la formation.**

La formation suivie en école de formation spécialisée donne lieu à la délivrance d'une attestation de stage. Certaines de ces formations permettent l'acquisition de qualifications particulières. D'une manière générale, elle fait l'objet d'une mention portée au dossier des intéressés par leur corps ou organisme d'appartenance.

### **3.3. Le cours des futurs commandants d'unité.**

Généralement durant les deux premières années du grade de capitaine, les officiers qui ont vocation à commander une unité élémentaire, suivent un stage différencié selon le type d'unité qu'ils auront à commander : le cours des futurs commandants d'unité (CFCU).

Ces formations sont organisées par les écoles d'application. Certains officiers sont sélectionnés pour suivre des cours de même niveau dans des écoles étrangères.

### **3.3.1. Finalité.**

Cette formation a pour objectifs de leur donner les compétences nécessaires en termes de connaissances tactiques, de style de commandement, de gestion des hommes et de préparation opérationnelle du personnel et des matériels. À l'issue du CFCU, l'officier dispose de plus solides connaissances des techniques d'expression écrite et orale d'état-major.

### **3.3.2. Formation.**

Ce stage reste une étape essentielle de réflexion, de complément de formation et d'information avant l'exercice de responsabilités qui touchent à des domaines aussi divers que ceux de la gestion du personnel, des matériels, de l'instruction, de la formation, de l'administration, de la technique, de la préparation à la mission opérationnelle et de l'engagement en opération.

À l'issue du CFCU, un officier doit :

- être reconnu apte à commander une unité élémentaire ;
- maîtriser les procédures et les ordres du niveau du sous-groupement tactique interarmes (S/GTIA) ;
- disposer d'une bonne connaissance du niveau immédiatement supérieur, celui du groupement tactique interarmes (GTIA).

### **3.3.3. Sélection.**

Les officiers admis pour suivre le cours des futurs commandants d'unités doivent avoir été orientés, au préalable, par la DRHAT vers le commandement d'une unité élémentaire.

### **3.3.4. Sanction de la formation.**

La formation est sanctionnée par une fiche d'évaluation qui est jointe au dossier de l'officier.

## **3.4. L'orientation en première partie de carrière.**

L'orientation a pour but de guider les officiers dans le déroulement de leur parcours professionnel. Ses modalités sont établies par circulaire annuelle. Au cours de la première partie de carrière, elle concerne :

- les officiers de carrière de manière circonstancielle, en vue de déterminer l'opportunité de leur confier le commandement d'une unité élémentaire ;
- les OSC de manière systématique, au moment le plus favorable suivant la nature de leurs contrats, en vue de déterminer l'opportunité de leur confier le commandement d'une unité élémentaire pour les OSC/E, et de préparer l'avenir pour tous ;
- les commissaires de l'armée de terre s'ils ne sont pas appelés à effectuer le cursus diplôme d'état-major (DEM) - CID selon le calendrier prévu.

## **4. LA DEUXIÈME PARTIE DE CARRIÈRE.**

La deuxième partie de carrière d'un officier est différenciée en fonction de son origine de recrutement et des concours qu'il réussit. Dans le domaine de la formation on distingue principalement les actions de formation qui sont liées à l'EMS 1 de celles qui sont liées à l'EMS 2.

#### **4.1. L'enseignement militaire supérieur du 1er degré.**

L'EMS 1 a pour finalité de donner aux officiers les compétences tactiques et techniques nécessaires à la tenue de postes de l'encadrement supérieur.

Certains diplômes de l'EMS 1 peuvent être attribués durant la première partie de carrière, mais tous préparent à occuper des emplois de deuxième partie de carrière.

##### **4.1.1. Le diplôme d'état-major.**

###### *4.1.1.1. Finalité.*

La scolarité du diplôme d'état-major (DEM) a pour finalité la maîtrise des connaissances, des techniques et des procédures d'état-major. Elle vise à développer plus particulièrement l'esprit d'analyse et de synthèse, la puissance de travail en temps contraint et à perfectionner la capacité à argumenter et à convaincre à l'écrit comme à l'oral.

À l'issue de la formation au diplôme d'état-major, un officier doit :

- être apte à tenir des postes d'officier traitant dans un état-major opérationnel ou organique, dans un cadre national ou international ;
- maîtriser les procédures et les ordres du niveau du GTIA ;
- disposer d'une bonne connaissance du niveau de la brigade interarmes.

Cette formation est suivie par l'ensemble des officiers diplômés d'une école de formation militaire initiale ou assimilés, ainsi que par les officiers non diplômés d'une école de formation militaire initiale remplissant les conditions de candidature.

###### *4.1.1.2. Sélection.*

L'admission à la scolarité du DEM et la spécialisation suivie sont prononcées par le général DRHAT. Une commission présidée par le général chef du service de la gestion du personnel de la DRHAT ou son représentant peut être amenée à se réunir sur décision du général DRHAT pour examiner des dossiers particuliers en commission.

Les conditions de candidature sont précisées dans l'instruction n° 493/DEF/EMAT/BPRH/SC du 27 juin 2006 modifiée relative à l'admission à l'école d'état-major (EEM).

###### *4.1.1.3. Formation.*

La formation pour l'obtention du DEM se déroule en deux temps :

- un tronc commun à l'EEM ;
- une formation spécialisée à l'EEM ou dans une autre école (4) déterminée en fonction du domaine de spécialité des officiers.

###### *4.1.1.4. Sanction de la formation.*

La phase de tronc commun est sanctionnée par l'attribution du DEM pour les officiers ayant obtenu une moyenne générale supérieure ou égale à 10. Le cas des officiers qui n'ont pas obtenu cette moyenne est examiné en commission. Les officiers qui ne se voient pas attribuer le DEM à l'issue du stage reçoivent le certificat d'état-major. L'option suivie en phase de spécialité est précisée dans le dossier de l'intéressé.

Le DEM est attribué par le CEMAT, sur proposition d'une commission présidée par le COMCESAT.

#### **4.1.2. Le diplôme technique.**

##### *4.1.2.1. Finalité.*

Le diplôme technique (DT) a pour but de donner à des officiers non brevetés des connaissances techniques nécessaires à des emplois particuliers, dans des états-majors ou des organismes spécifiques. Généralement, ces officiers sont destinés à occuper des temps de responsabilités de niveau deux.

##### *4.1.2.2. Sélection.*

Les officiers volontaires pour suivre une formation du DT sont sélectionnés par concours sur titre ou sur épreuve. Dans certaines conditions, les officiers titulaires d'un diplôme au minimum de niveau master 1 (240 crédits ECTS <sup>(2)</sup>) peuvent demander l'attribution du diplôme technique à titre de régularisation (DT/R). Les conditions de candidature sont précisées dans l'instruction n° 286/DEF/EMAT/PRH/PP du 10 mars 2008.

##### *4.1.2.3. Formation.*

Les formations sont généralement dispensées dans des écoles civiles délivrant des enseignements indispensables à la défense (langues, armement, contrôle de gestion par exemple) ou dans certaines écoles militaires de formation spécialisées [école supérieure et d'application du génie (ESAG) et école supérieure et d'application des transmissions (ESAT)].

##### *4.1.2.4. Sanction de la formation.*

La réussite du contrat de formation conditionne l'attribution du DT. Il est décerné par le CEMAT sur proposition du COMCESAT.

#### **4.1.3. Le diplôme militaire supérieur.**

##### *4.1.3.1. Finalité.*

Le diplôme militaire supérieur (DMS) sanctionne l'expérience et les connaissances approfondies acquises au cours de leur première partie de carrière par les officiers de l'armée de terre non titulaires d'un diplôme de l'EMS 1 à l'exception du diplôme de qualification militaire (DQM) et détermine leur aptitude à servir en état-major.

##### *4.1.3.2. Sélection.*

Les officiers sont sélectionnés à partir d'épreuves exclusivement écrites (cf. instruction n° 684/DEF/EMAT/BPRH/ESC du 20 juillet 2005 modifiée). Elles ont pour but d'apprécier les facultés d'analyse et de synthèse des candidats, leur culture générale et leurs connaissances militaires.

##### *4.1.3.3. Formation.*

Aucune formation particulière n'est associée au DMS.

##### *4.1.3.4. Sanction de la formation.*

Le DMS est attribué par le CEMAT sur proposition du président d'un jury désigné annuellement par circulaire.

#### **4.1.4. Le diplôme technique de spécialité.**

##### *4.1.4.1. Finalité.*

Le diplôme technique de spécialité (DTS) est ouvert aux officiers qui ont acquis, par eux-mêmes ou en stage, une qualification dans une spécialité en rapport avec leur emploi.

##### *4.1.4.2. Sélection.*

Les officiers sont présélectionnés sur dossier. Les officiers retenus doivent rédiger un mémoire traitant de leurs compétences spécifiques. L'obtention du DTS est liée directement à la qualité du mémoire. Les conditions de candidature sont précisées dans l'instruction n° 683/DEF/EMAT/BPRH/ESC du 20 juillet 2005.

##### *4.1.4.3. Formation.*

Aucune formation particulière n'est associée au DTS.

##### *4.1.4.4. Sanction de la formation.*

Le DTS est attribué par le CEMAT sur proposition du général CoFAT.

#### **4.1.5. Le diplôme de qualification militaire.**

##### *4.1.5.1. Finalité.*

Le diplôme de qualification militaire (DQM) sanctionne la formation académique des officiers de recrutement interne et des OSC en première partie de carrière.

##### *4.1.5.2. Sélection.*

Le DQM est attribué sur titre ou sur présentation d'un mémoire d'études. Les conditions de candidature sont précisées dans l'instruction n° 685/DEF/EMAT/BPRH/ESC du 20 juillet 2005.

##### *4.1.5.3. Formation.*

Aucune formation particulière n'est associée au DQM.

##### *4.1.5.4. Sanction de la formation.*

Le DQM est attribué par le CEMAT sur proposition du général DRHAT.

#### **4.1.6. Le diplôme d'aptitude aux emplois d'officier supérieur.**

##### *4.1.6.1. Finalité.*

Le diplôme d'aptitude aux emplois d'officier supérieur (DAEOS) est un diplôme interarmées attribué sur titre par une commission. Il est le seul diplôme permettant l'accès au grade de commandant des officiers du COA et du commissariat de l'armée de terre (CAT).

#### *4.1.6.2. Sélection.*

Pour les officiers diplômés d'une école de formation militaire initiale ou assimilés, l'attribution du DAEOS à deux années de grade de capitaine ou de commissaire capitaine fait l'objet d'un examen sur titre conformément à l'instruction n° 868/DEF/EMA/ORH/PRH/NP du 3 novembre 2008.

Pour les officiers non diplômés d'une école de formation militaire initiale ou assimilés, mais titulaires d'un DT, d'un DT/R ou du DEM, le DAEOS est attribué par équivalence conformément à l'instruction précitée.

Pour les officiers non diplômés d'une école de formation militaire initiale, l'attribution du DAEOS est conditionnée par le suivi d'une formation d'état-major à l'EEM. La sélection des officiers destinés à suivre cette formation se fait sur dossier, par la commission décrite dans l'instruction précitée.

#### *4.1.6.3. Formation.*

Aucune formation particulière n'est associée au DAEOS pour les officiers diplômés d'une école de formation militaire initiale ou assimilés.

Les officiers non diplômés d'une école de formation militaire initiale retenus par la commission suivent une formation d'état-major à l'EEM. Elle est destinée à leur enseigner les techniques d'expressions écrites et orales en état-major, la bureautique générale et l'anglais en environnement militaire.

#### *4.1.6.4. Sanction de la formation.*

Le DAEOS est attribué par le CEMAT.

### **4.2. L'enseignement militaire supérieur du deuxième degré.**

#### *4.2.1. L'officier breveté.*

##### *4.2.1.1. Définition.*

L'officier breveté de l'EMS est un chef exemplaire, un tacticien et un stratège comprenant le sens de la guerre et les relations de pouvoirs. Il est capable de :

- maîtriser l'emploi des forces sur le plan tactique et opératif ;
- préparer l'avenir en concevant, distribuant et mettant en œuvre les moyens militaires pour accomplir les fins de la politique ;
- apprécier les situations, décider, prendre des risques dans des engagements opérationnels, en maîtrisant les cadres juridiques et les aspects interministériels et internationaux.

##### *4.2.1.2. Qualités.*

Les qualités attendues chez un officier breveté sont :

- la capacité à travailler en équipe ;
- la capacité à prendre des décisions, avec courage et loyauté ;
- l'aptitude à proposer des solutions novatrices mais pragmatiques et réalistes ;
- l'humilité qui conduit au travail collectif et qui prémunit de la prétention et des décisions hâtives ;
- la capacité à démontrer et à convaincre ;



- la précision, la clarté, l'exhaustivité et la cohérence dans les travaux ;
- la hauteur de vue et le sens stratégique, s'appuyant sur une culture militaire et générale approfondie ;
- l'ouverture d'esprit et le questionnement personnel.

Le vivier de recrutement des officiers brevetés est composé des officiers de recrutement direct et des meilleurs officiers de recrutement semi-direct.

#### *4.2.1.3. Vocation.*

Les officiers brevetés sont destinés, au grade de colonel, à tenir des responsabilités de l'encadrement supérieur au niveau 5c. Les meilleurs de ces officiers peuvent être appelés à accéder, au grade d'officier général, aux postes de haute direction.

### **4.2.2. Le cours supérieur d'état-major.**

#### *4.2.2.1. Finalité.*

Le cours supérieur d'état-major (CSEM) a pour mission principale de former les officiers de l'armée de terre, ayant réussi le concours du CID, à l'emploi des forces terrestres dans le contexte des engagements actuels.

Cet enseignement à dominante opérationnelle, particulièrement complexe en raison du caractère multiforme de ces engagements, vise à former des tacticiens capables de combiner intelligemment des moyens de combat complexes et de concevoir la manœuvre interarmes aux différents niveaux des forces terrestres.

Cette finalité se décline en trois objectifs successifs :

- *immédiat* : aptitude à la conception, à la planification et à la conduite d'opérations aéroterrestres dans un cadre national, multinational ou interallié ;
- *à court terme* : aptitude à exercer des responsabilités opérationnelles élevées au sein des unités et des états-majors des forces terrestres ;
- *à plus long terme* : aptitude à assumer des commandements opérationnels importants dans les forces terrestres.

#### *4.2.2.2. Sélection.*

Les officiers qui ont réussi le concours du CID de l'année A, intègrent le CSEM à l'été <sup>(5)</sup> de l'année A+1, à l'exception de ceux qui sont orientés vers des formations spécialisées de longue durée.

Les conditions d'admission au CID sont précisées dans l'instruction n° 492/DEF/EMAT/BPRH/SC du 27 juin 2006 relative à l'admission à l'EMS 2 dans l'armée de terre.

#### *4.2.2.3. Formation.*

Le CSEM est organisé en deux sessions, précédées d'un module commun d'un mois à l'EEM. Le cours prévoit une phase d'instruction à l'école militaire et une projection en opération.

Le cours fait effort sur la tactique générale et la culture multinationale dans le but de préparer les officiers stagiaires aux fonctions qu'ils tiendront dans les états-majors opérationnels de niveau 1 à 4 de l'armée de terre française (GTIA, brigade, division et corps d'armée) et des états-majors interalliés mis sur pied dans le cadre des organisations internationales [Corps européen, corps de réaction rapide - France (CRR-FR), états-majors de l'Union européenne (UE) et de l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN) de circonstance].

Les objectifs de formation visent la maîtrise :

1. des conditions générales d'engagement en opérations ;
2. des capacités des forces terrestres (c'est-à-dire des effets qu'elles sont en mesure de produire), de leurs caractéristiques et de leurs conditions d'emploi ;
3. de la combinaison interarmes ou inter-fonctions opérationnelles (c'est-à-dire de la manœuvre tactique combinant les facteurs de toute nature pour atteindre les objectifs visés avec le meilleur rendement) ;
4. des méthodes de résolution de problèmes opérationnels et de planification ;
5. de l'organisation des postes de commandement et de leur fonctionnement (du niveau GTIA au niveau corps d'armée).

Certains officiers sélectionnés par la DRHAT suivent à l'étranger des cursus d'un niveau équivalent, principalement dans les pays membres de l'OTAN.

#### *4.2.2.4. Sanction de la formation.*

La formation au CSEM est sanctionnée par l'attribution du brevet technique de l'enseignement militaire supérieur (BTEMS). L'attribution du BTEMS est prononcée par le CEMAT.

#### *4.2.3. Le collège interarmées de défense.*

##### *4.2.3.1. Finalité.*

Les objectifs poursuivis par le CID sont les suivants :

- développer la connaissance interarmées ;
- promouvoir l'ouverture d'esprit, la réflexion stratégique, la recherche de l'interopérabilité et la défense européenne ;
- rendre apte à la conception/planification des opérations, l'exercice de responsabilités de commandement et de management (niveau état-major central, interarmées, interalliés et interministériels) et la prise de commandements importants ou de fonctions de direction.

##### *4.2.3.2. Sélection.*

Les conditions de sélections sont précisées dans l'instruction n° 492/DEF/EMAT/BPRH/SC du 27 juin 2006 relative à l'admission à l'EMS 2 dans l'armée de terre.

##### *4.2.3.3. Formation.*

La formation au CID comprend un enseignement interarmées destiné à l'ensemble de la promotion et un enseignement « spécifique terre » s'adressant aux stagiaires de l'armée de terre.

L'enseignement interarmées est articulé autour de quatre piliers :

- analyse prospective sur l'Europe et le monde ;
- stratégie et art de la guerre ;
- action interministérielle et sécurité ;

- management et défense.

L'enseignement « spécifique terre » est centré sur la connaissance du fonctionnement organique de l'armée de terre et la fonction de commandement de composante terrestre (CCT) ainsi que les opérations à dominante terre, évoluant dans un contexte interarmées (amphibie et aéroporté notamment).

Certains officiers sélectionnés par la DRHAT suivent à l'étranger des cursus d'un niveau équivalent, principalement dans les pays membre de l'OTAN.

#### *4.2.3.4. Sanction de la formation.*

La formation au CID est sanctionnée par l'attribution du brevet d'études militaires supérieures (BEMS). L'attribution du BEMS est prononcée par le chef d'état-major des armées (CEMA).

#### *4.2.4. Les formations spécialisées après le collège interarmées de défense.*

##### *4.2.4.1. Finalité.*

Les formations spécialisées après le CID concernent des officiers ayant besoin d'acquérir des compétences spécifiques de haut niveau dont l'obtention est indispensable à l'engagement des forces ou à leur préparation.

##### *4.2.4.2. Sélection.*

À l'issue de la réussite au concours du CID, les lauréats sont orientés vers une spécialité par la DRHAT en liaison avec le CESAT qui définit la scolarité la plus appropriée en fonction des besoins en compétences exprimés et du niveau académique du lauréat .

##### *4.2.4.3. Formation.*

Les officiers qui sont orientés à l'issue du CID vers des formations spécialisées sont appelés à suivre des cursus de durée dont la nature et la durée sont fixées par le CESAT/EMSST après une période de remise à niveau et de préparation aux pré-requis des établissements concernés. Dans la mesure du possible, il s'agit de scolarités d'une année s'effectuant dans le cadre d'un master <sup>(6)</sup>. Exceptionnellement et en fonction des besoins de l'armée de terre, des formations plus longues peuvent être envisagées pour quelques officiers. Le cycle de formation est le suivant :

- suivi du CSEM, du CID, puis de la formation spécialisée pour les scolarités d'un an ;
- suivi du CID, puis de la formation spécialisée pour la plupart des scolarités de plus d'un an ;
- suivi du CSEM, puis de la formation spécialisée, puis du CID pour les scolarités à l'ENSTA et à l'ENPC <sup>(7)</sup>.

Les commissaires de l'armée de terre lauréats du concours du CID sont orientés par la DCCAT, en liaison avec la DRHAT, vers une formation au sein de l'EMSST / CESCAT (centre d'enseignement supérieur du commissariat de l'armée de terre).

##### *4.2.4.4. Sanction de la formation.*

En cas de réussite, les officiers reçoivent le diplôme de l'université ou de la grande école dont ils ont suivi la scolarité dans le cadre d'une formation spécialisée.

#### **4.2.5. Le brevet technique d'études militaires générales.**

##### *4.2.5.1. Finalité.*

Le BTEMG a pour objet de compléter la formation militaire d'officiers tenant des postes de responsabilités dans les formations et les états-majors en leur donnant une connaissance globale de l'armée de terre et de son environnement.

##### *4.2.5.2. Sélection.*

Cette formation s'adresse aux officiers qui, n'ayant pas été admis à l'EMS 2 par voie de concours ou d'examen, peuvent néanmoins prétendre à suivre des études militaires dispensées par le CSEM.

Les officiers sont présélectionnés sur dossier conformément aux dispositions de l'instruction n° 60/DEF/EMAT/PRH/EG/OFF du 14 janvier 2004 relative aux conditions d'obtention du BTEMG.

##### *4.2.5.3. Formation.*

Les officiers admis suivent au CSEM un cycle d'études militaires dont le calendrier est fixé par circulaire annuelle.

##### *4.2.5.4. Sanction de la formation.*

La formation est sanctionnée par l'attribution du BTEMG qui est délivré par le CEMAT sur proposition du général COMCESAT.

#### **4.2.6. Le brevet de qualification militaire supérieure.**

##### *4.2.6.1. Finalité.*

Le brevet de qualification militaire supérieure (BQMS) est attribué aux officiers supérieurs ou assimilés qui ont fourni, dans des postes de responsabilité, la preuve de leur qualification élevée.

##### *4.2.6.2. Sélection.*

Le BQMS s'adresse aux officiers qui n'ont pas été admis à l'EMS 2 par voie de concours ou d'examen. Les officiers sont présélectionnés sur dossier conformément aux dispositions de l'instruction n° 61/DEF/EMAT/PRH/EG/OFF du 14 janvier 2004.

##### *4.2.6.3. Formation.*

L'attribution du BQMS se fait soit directement, soit après présentation d'un mémoire, soit après accomplissement d'un stage suivi de la présentation d'un mémoire.

##### *4.2.6.4. Sanction de la formation.*

Le BQMS est délivré par le CEMAT.

#### **4.3. Les centres de hautes études.**

Les centres de hautes études peuvent être considérés comme le 3<sup>e</sup> degré de l'EMS. Délivrants des formations interarmées ou internationales, ils ont vocation à étendre les clefs de compréhension des problématiques de la défense replacées dans le contexte global des enjeux nationaux ou européens.

### ***4.3.1. Le centre des hautes études militaires.***

#### *4.3.1.1. Finalité.*

Le centre des hautes études militaires (CHEM) prépare à l'exercice de hautes responsabilités dans les cabinets ministériels, en interarmées et en administration centrale.

Il est le lieu privilégié de développement d'une culture politico-militaire, de compréhension et d'ouverture vers le décideur de la haute administration et de la société civile. Par la qualité de la formation offerte et la richesse des réseaux et des relations établies avec les futurs responsables civils et militaires, ce cursus est réservé aux officiers appelés à exercer les plus hautes responsabilités au sein des forces armées.

#### *4.3.1.2. Sélection.*

Les auditeurs du CHEM sont nommés par décision du ministre de la défense sur proposition du CEMA. Ils sont de droit auditeurs de la session nationale concomitante de l'institut des hautes études de défense nationale (IHEDN), conformément à l'instruction n° 638/DEF/EMA/ORH/OR du 21 mars 2006. Chaque année, une dizaine d'officiers de l'armée de terre sont retenus pour suivre comme auditeurs ce cycle de formation.

#### *4.3.1.3. Formation.*

La formation dispensée au CHEM est de niveau stratégique. Elle concerne notamment les domaines politico-militaires, la préparation du futur, l'organisation des armées et l'aspect international des questions de défense.

Le CHEM est chargé d'animer la réflexion des officiers dans le domaine de la stratégie générale militaire.

À ce titre :

- il suscite et soutient les initiatives correspondantes ;
- il facilite l'ouverture nationale et internationale sur les secteurs civil et militaire ;
- il élabore et met en œuvre une politique de valorisation et de diffusion des travaux d'études et de recherches effectués.

En outre, au sein de la session nationale de l'IHEDN, les auditeurs du CHEM participent à l'explication et à la diffusion des concepts militaires de défense.

#### *4.3.1.4. Sanction de la formation.*

La formation dispensée au CHEM ne donne pas lieu à l'attribution d'un brevet particulier. La qualité d'ancien auditeur de la session nationale de l'IHEDN est conférée par le premier ministre.

### ***4.3.2. Le centre des hautes études de l'armement.***

#### *4.3.2.1. Finalité.*

Le centre des hautes études de l'armement (CHEAr) est un institut de formation préparant les cadres à haut potentiel chargés de l'équipement des forces armées et des investissements du ministère, à l'exercice de hautes responsabilités, dans un contexte national ou européen et plus particulièrement à la préparation de l'avenir de la fonction armement.

Acteur de la construction de l'Europe de la défense, il participe, en partenariat avec d'autres instituts européens, à la formation de cadres européens.

Acteur de la diplomatie de défense, il contribue aussi à renforcer, par des formations adaptées, les réseaux de responsables de pays amis, non européens.

#### *4.3.2.2. Sélection.*

Les conditions d'admission au CHEAr sont précisées par l'arrêté du 31 janvier 2005 modifié.

#### *4.3.2.3. Formation.*

La formation est organisée en trois sessions :

- une session nationale axée sur les problématiques d'armement et de défense ;
- une session européenne des responsables d'armement axée sur la constitution d'un réseau susceptible de se mobiliser sur les thèmes relatifs aux politiques d'armement ;
- une session internationale visant à favoriser une meilleure connaissance entre hauts responsables de l'administration et de l'industrie, appelés à travailler ensemble sur des programmes d'équipements militaires.

Les objectifs de la formation sont les suivants :

- stimuler l'ouverture d'esprit grâce à la diversité du recrutement et à la variété des activités proposées ;
- assurer aux auditeurs une meilleure compréhension des problématiques actuelles de la défense et notamment de sa composante armement ;
- promouvoir une réflexion entre les auditeurs grâce à la confrontation de leurs expériences et de leurs différents milieux professionnels.

#### *4.3.2.4. Sanction de la formation.*

La formation dispensée au CHEAr ne donne pas lieu à l'attribution d'un brevet particulier.

### **4.4. L'orientation en deuxième partie de carrière.**

L'orientation de deuxième partie de carrière est réalisée en deux temps, conformément aux modalités fixées par circulaire annuelle.

#### ***4.4.1. Premier temps : orientation de carrière.***

Les officiers n'ayant pas vocation à suivre le DEM sont reçus par les bureaux de gestion de la DRHAT suivant des modalités fixées par la circulaire annuelle précitée.

Les officiers ayant vocation à suivre le DEM sont orientés en quatre étapes :

##### *4.4.1.1. Préparation de carrière.*

Il s'agit d'un entretien avec le chef de corps durant la deuxième année de temps de commandement d'unité élémentaire, portant sur les souhaits de scolarité à venir.

#### *4.4.1.2. Étude de carrière.*

Cette étape se déroule pendant le DEM en deux temps :

- une sensibilisation en début de stage, accompagnée du dispositif d'évaluation psychologique « RAIPONCE (8) », qui concerne les candidats au CID et les volontaires ;
- un entretien individuel avec le gestionnaire deux semaines avant la fin du tronc commun du DEM. Il s'agit pour l'officier d'exprimer ses desiderata de parcours professionnel et de confirmer ou non son inscription à un concours de l'EMS.

#### *4.4.1.3. Orientation de carrière.*

Il s'agit d'un entretien individuel avec le bureau de gestion, dans le but de finaliser le parcours professionnel envisagé. Pour les officiers passant le concours de l'EMS 2, cette étape a lieu entre la parution des résultats et l'entrée en scolarité du CID.

#### *4.4.1.4. Confirmation d'orientation de carrière.*

Cette étape, éventuelle, prend place pendant la scolarité de l'EMS 2.

#### *4.4.2. Deuxième temps : évaluation de carrière.*

Elle se déroule en deux temps et concerne les colonels pendant leur temps de commandement ou de responsabilité, puis quelques années après.

### 5. LE CONTINUUM DE LA FORMATION.

#### **5.1. La finalité du continuum de la formation tactique.**

Le continuum de la formation tactique vise à améliorer en permanence les connaissances et les savoir-faire de l'officier, tout en évitant les redondances inutiles.

##### *5.1.1. Progressivité de l'enseignement.*

En raison des engagements de l'armée de terre qui nécessitent la pratique du combat interarmes aux plus bas échelons, l'effort, dans le domaine de l'enseignement tactique, doit porter sur le sous-groupement tactique interarmes (S/GTIA) et le PC de GTIA.

En fin de formation militaire initiale, le S/GTIA doit être présenté et les missions communes de l'armée de terre (MICAT) doivent être maîtrisées.

En division d'application, l'officier approfondit sa connaissance du S/GTIA, niveau qu'il doit maîtriser en fin de CFCU.

Le niveau du GTIA est enseigné durant le CFCU et le DEM. Il doit être maîtrisé pendant le CSEM.

Le niveau brigade est enseigné durant le DEM et doit être maîtrisé durant le CSEM.

Le niveau division doit être maîtrisé en fin de CSEM.

Le niveau corps d'armée doit être connu en fin de CSEM et maîtrisé à la fin de la scolarité du CID.

### **5.1.2. Responsabilités.**

Le CoFAT est responsable de la continuité et de la cohérence dans le domaine de la formation à la tactique, depuis la formation initiale jusqu'au CSEM. Par l'intermédiaire du CESAT, il travaille avec le CID sur la continuité des enseignements délivrés lors des enseignements spécifiques de l'armée de terre délivrés au cours du CID.

Le continuum de la formation tactique prend une importance particulière durant les formations de la deuxième partie de carrière. Il assure la cohérence dans l'apprentissage et la maîtrise des ordres, des systèmes d'information et de commandement ainsi que des procédures des différents niveaux tactiques et opératifs.

Le CESAT veille à garantir cette cohérence et travaille en partenariat avec le CID pour la réalisation des exercices tactiques du module terre.

## **5.2. Le continuum de la formation académique.**

Prenant en compte d'une part la formation initiale et d'autre part les compétences supplémentaires acquises, soit d'initiative, soit par expérience professionnelle, le continuum de la formation académique a pour finalité de donner aux officiers, les compétences complémentaires nécessaires, suffisantes et non redondantes.

La formation académique est dispensée à deux grands moments de la carrière : en formation initiale puis dans le cadre de l'EMS.

Ces deux périodes sont dépendantes. La scolarité suivie est fonction de la filière en formation initiale, du niveau détenu par l'officier et des besoins définis par l'armée de terre pour l'EMS. À ce titre, le CESAT participe aux comités de pilotage de domaines qui étudient notamment les évolutions des contenus de formation.

## **5.3. La culture militaire.**

### **5.3.1. Finalité.**

Le continuum concernant la culture militaire a pour but de dynamiser l'acquisition d'une culture militaire étendue servant l'affermissement de la compétence des officiers.

Il couvre un spectre très étendu de disciplines (histoire, géographie, relations internationales, stratégie, tactique générale, éthique, sociologie militaire, économie de la défense, connaissances scientifiques générales...) qui constituent le socle de la culture militaire. Cette culture militaire est regroupée autour de quatre grands thèmes :

- thème n° 1 : l'art de la guerre ;
- thème n° 2 : l'homme et la guerre ;
- thème n° 3 : la société et la guerre ;
- thème n° 4 : les sciences et la guerre.

Le continuum de la formation dans le domaine de la culture militaire est formalisé pour les officiers de l'armée de terre de la formation initiale jusqu'à l'entrée au CID.

À l'issue du CID, les officiers détenteurs du BEMS jouent le rôle de conseil et de guide pour les choix et la compréhension des œuvres dont la lecture est considérée comme un pré-requis avant certains stages.

Les chefs de corps et chefs de bureau opération instruction (BOI) ont un rôle prépondérant auprès des jeunes officiers dans l'acquisition de la culture militaire.



### **5.3.2. Organisation.**

Afin de privilégier la réflexion, deux principes conduisent l'enseignement continu de la culture militaire : l'incitation par des programmes de lecture imposés et libres et l'attractivité fondée sur un cadencement lisible, progressif et diversifié, combinés avec d'autres procédés pédagogiques (visites commentées, conférences, débats, etc).

Lors de la formation initiale, il s'agit essentiellement de développer une méthodologie de lecture et d'analyse, afin de permettre aux élèves officiers et officiers élèves d'identifier les problématiques, les enjeux de défense, les spécificités et les fondements du métier des armes.

Durant les formations de cursus, afin de développer sa réflexion personnelle et d'étendre le champ des connaissances nécessaires à l'exercice d'une fonction d'officier en régiment ou en état-major opérationnel, l'officier doit :

- compléter ses connaissances durant les stages par des lectures appropriées ;
- restituer sous forme orale ou écrite les réflexions nées de ses lectures ;
- développer sa capacité à argumenter et à débattre ;
- élaborer un programme de lecture intégrant les pré-requis de lectures d'ouvrages définis pour le stage suivant.

### **5.3.3. Responsabilités.**

L'officier est le premier acteur de sa formation dans le domaine de la culture militaire.

L'organisme de formation veille à garder un équilibre entre les savoir-faire d'une part (techniques et tactiques) et le savoir être d'autre part, en contrôlant l'exécution des lectures, et en les mettant en cohérence avec les autres activités d'instruction.

Le chef de corps, en liaison avec les écoles, suit et conseille ses jeunes officiers dans l'acquisition et l'exploitation des connaissances acquises.

## **6. LES FORMATIONS D'ADAPTATION.**

### **6.1. Les certificats techniques.**

Les officiers de carrière ou sous contrat, titulaires du baccalauréat ou d'un titre ou diplôme de niveau IV, peuvent obtenir le certificat technique (CT), soit par une action de formation de moins d'un an, soit par validation des acquis de l'expérience (VAE).

Le CT sanctionne les compétences techniques, spécialisées et pratiques des officiers de l'armée de terre chargés :

- de l'entretien, de la réparation et de la gestion du domaine immobilier, des matériels ou des systèmes d'armes en service ;
- de l'application et de la mise en œuvre de techniques particulières.

Ces officiers sont essentiellement issus des recrutements tardifs. Ils ont vocation à occuper des postes NF 4 dans leurs domaines de compétences. L'obtention d'un CT, permet de faire acte de candidature à la préparation du DTS, dans les conditions définies par l'instruction n° 630/DEF/EMAT/BPRH/EG/OFF du 12 juin 2003.

## **6.2. Les qualifications.**

La qualification sanctionne une aptitude technique à tenir un poste. Elle se différencie du diplôme de la manière suivante :

- il n'existe pas d'examen préalable conditionnant l'accès au suivi de la formation ;
- l'obtention de la qualification peut être liée à la tenue d'un poste nécessitant la mise en œuvre des compétences acquises dans le cadre de la formation qualifiante ;
- la tenue de certains postes pendant une durée déterminée ou le suivi de certains stages permettent l'obtention directe de certains niveaux de qualification.

En raison de ces différences, l'obtention d'un diplôme ne peut être liée à la détention d'une qualification.

Dans chacun des domaines, en fonction de l'expérience acquise sur poste et/ou des formations suivies, les officiers se voient attribuer par la DRHAT des qualifications dont les niveaux sont cotés de un à trois. Les modalités d'attribution de ces qualifications sont fixées par domaine.

Dans le cadre des parcours professionnels définis au sein de chaque domaine, les officiers titulaires de ces qualifications ont vocation à occuper des postes :

- NF 4 pour des officiers titulaires d'une qualification de niveau 1 ;
- NF 5a ou 5b pour des officiers titulaires d'une qualification de niveau 2 ;
- NF 5b et / ou 5c pour des officiers titulaires d'une qualification de niveau 3.

## **6.3. Les stages.**

Liés à une fonction précise [attaché de défense (AD), chef de corps, chef de bureau opérations instruction (BOI), chef de bureau maintenance et logistique (BML), directeur des ressources humaines (DRH), postes spécifiques UE ou OTAN, etc...], ces stages sont généralement organisés par les écoles d'application, états-majors ou centres spécialisés, en France ou à l'étranger. Ils ont vocation à informer les intéressés sur les évolutions récentes et à leur donner les compétences nécessaires à la tenue d'un emploi. Ils leur permettent également d'identifier les principaux interlocuteurs de la fonction.

## **7. LA MESURE DE LA PERFORMANCE.**

La mesure de la performance s'insère dans une démarche globale de pilotage, laquelle est un souci permanent du commandement chargé de vérifier l'adéquation entre les moyens employés et l'atteinte des objectifs fixés. Pour la formation des officiers, elle a d'autant plus d'importance que les coûts de formation sont élevés et les enjeux déterminants.

Dans le domaine de la formation, la mesure de la performance reste délicate. Cette difficulté impose de mettre en place les indicateurs les plus pertinents et les plus stables dans le temps pour rationaliser les coûts de la formation.

Le pilotage et la mesure de la performance s'inscrivent dans le cadre plus général du dialogue de gestion formalisé entre le CoFAT et l'EMAT.

## 7.1. L'organisation du pilotage.

L'organisation du pilotage s'effectue en trois étapes :

- l'élaboration par la DRHAT, au deuxième semestre de l'année A-1, d'une directive au CoFAT fixant des objectifs précis et chiffrés pour un cycle de pilotage de deux ans (A et A+1) ;
- l'organisation d'un contrôle intermédiaire de gestion au premier trimestre de l'année A+1 afin de faire un point d'étape (cycle de l'année A) et de décider des éventuelles mesures correctives qu'il convient d'apporter ;
- l'organisation d'un conseil de gestion (premier trimestre de l'année A+2) afin d'analyser la réalisation des objectifs fixés dans la directive pour l'ensemble du cycle de pilotage (A et A+1).

## 7.2. L'élaboration des indicateurs de performance.

Les indicateurs de performance doivent faire apparaître la mesure de l'atteinte des résultats sur les plans quantitatif, qualitatif et financier.

L'évaluation quantitative doit permettre de mesurer l'atteinte des objectifs en appréciant la satisfaction des besoins nécessaires et suffisants en formation (maîtrise des flux, taux d'attrition, etc.).

L'évaluation qualitative doit être mesurée selon deux approches :

- la satisfaction de l'employeur, six mois après la fin de la formation de son subordonné ;
- l'analyse des RETEX et des résultats des inspections permettant de prendre en compte les lacunes soulignées et d'adapter la formation aux théâtres, modes d'action, matériels, etc.

L'évaluation financière doit déterminer le coût de la formation afin de rechercher d'éventuelles sources d'économie (durée, formation assistée par ordinateur, etc.) ou une offre sur le marché de la formation plus performante (externalisation, synergie interarmées, etc.).

Pour le ministre de la défense et par délégation :

*Le général de brigade,  
sous-directeur des études et de la politique,*

Frédéric SERVERA.

---

(1) Appelée aussi école d'application.

(2) European Credits Transfert System.

(3) Le terme générique « chef de section » regroupe l'ensemble des fonctions susceptibles d'être confiées à un jeune officier comme par exemple chef de peloton, officier de coordination des feux ou observateur avancé.

(4) Les écoles de la logistique et du train (ELT), l'école supérieure et d'application des transmissions (ESAT), l'école militaire supérieure d'administration et de management (EMSAM) ou le centre d'enseignement et d'études du renseignement de l'armée de terre (CEERAT).

(5) Affectation au CESAT le 1er juillet ou le 1er août en fonction des projections.

(6) Éventuellement un master spécialisé ou un « Master of Business Administration » (MBA).

(7) École nationale de techniques avancées (ENSTA), école nationale des ponts et chaussées (ENPC).

(8) Recensement des Aptitudes Individuelles Pour l'OrientatiON de Carrière.