



État-major
des armées
Délégation
interarmées
des réserves



Réserve opérationnelle

Publication interarmées PIA-1.9.3_RÉSERVE-OPS(2012)

N° D-12-007731/DEF/SCM-RH/DIAR/NP
du 26 juillet 2012



Intitulée *Réserve opérationnelles*, la Publication Interarmées (PIA)-1.9.3_RÉSERVE-OPS(2012) respecte la charte graphique définie dans la PIA-7.2.4_RDRIA(2010), n° 161/DEF/CICDE/ NP en date du 18 juin 2010). Ladite charte graphique est elle-même conforme aux prescriptions de l'*Allied Administrative Publication (AAP) 47* (intitulée *Allied Joint Doctrine Development*). Elle applique également les conseils du *Lexique des règles typographiques en usage à l'Imprimerie nationale (LRTUIN, ISBN¹ 978-2-7433-0482-9)* dont l'essentiel est disponible sur le site Internet www.imprimerienationale.fr, ainsi que les prescriptions de l'Académie française. La jaquette de ce document a été créée par le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CIC-DE)². **Attention : la seule version de référence de ce document est la copie électronique mise en ligne sur les sites Intradef et Internet du Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (<http://www.cicde.defense.gouv.fr>) dans la rubrique *Corpus conceptuel et doctrinal interarmées* !**

¹ *International Standard Book Number* / Numéro international normalisé du livre.

² Photos ministère de la Défense (MINDEF).



PIA-1.9.3_RÉSERVE-OPS(2012)

**RÉSERVE
OPÉRATIONNELLE**

N°D-12-007731/DEF/EMA/SCEM-RH/DIAR/NP du 26 juillet 2012

(PAGE VIERGE)

Lettre de promulgation



L'Amiral Édouard GUILLAUD
Chef d'état-major des armées
(CEMA)

Paris, le 26 juillet 2012
N°D-12-007731/DEF/EMA/SCEM-RH/DIAR/NP

1. L'évolution du contexte géostratégique et, par voie de conséquence, des missions confiées aux forces armées françaises, ont entraîné une refonte de notre appareil de défense. Le choix de la professionnalisation, qui a naturellement induit la suspension de la conscription obligatoire, a également eu pour corollaire d'entraîner une profonde réforme dans le domaine des ressources humaines du ministère de la Défense, donc dans celui de la réserve militaire.
2. Dans ce contexte, le besoin affirmé d'un document de référence propre à l'emploi de la réserve opérationnelle conduit à considérer les forces destinées à assurer notre sécurité comme un tout dont une partie serait constituée de professionnels à temps complet et l'autre de professionnels à temps partiel, les réservistes.
3. La présente publication constitue donc une trame d'analyse fondée sur un axiome qu'il convient de réaffirmer, à savoir que les réservistes sont des militaires professionnels à temps partiel, formés et entraînés, totalement intégrés dans les modèles d'armées d'aujourd'hui.
4. De par sa souplesse d'emploi et la modularité de ses capacités, la réserve apparaît comme un moyen de répondre aux nouvelles menaces auxquelles la nation peut être confrontée, notamment dans le domaine de la cyberdéfense. Ainsi, la réserve constitue bien une des composantes du modèle d'armées de demain.
5. Dès lors, cette publication, ayant indubitablement vocation à être enrichie et approfondie, doit être partagée avec tous les acteurs concernés, dans comme à l'extérieur du ministère de la Défense.
6. Aussi doit-elle être considérée comme une première contribution servant de point de départ aux réflexions et aux travaux à venir.



(PAGE VIERGE)

Récapitulatif des amendements

1. Ce tableau constitue le recueil de tous les amendements proposés par les lecteurs, quels que soient leur origine et leur rang, transmis à la Délégation interarmées des réserves (DIAR) en s'inspirant du tableau proposé en annexe C (voir page 39).
2. Les amendements validés par la DIAR sont inscrits **en rouge** dans le tableau ci-dessous dans leur ordre chronologique de prise en compte.
3. Les amendements pris en compte figurent **en violet** dans la nouvelle version.
4. Le numéro administratif figurant au bas de la première de couverture et la fausse couverture est corrigé (**en caractères romains, gras, rouge**) par ajout de la mention : « **amendé(e) le jour/mois/année.** »
5. La version électronique du texte de référence interarmées amendé remplace la version antérieure dans toutes les bases de données informatiques.

N°	Amendement	Origine	Date de validité
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			

(PAGE VIERGE)

Références

- a. ***Défense et sécurité nationale. Le Livre blanc***, Odile Jacob, La documentation française – juin 2008 (ISBN : 978-2-7381-2185-1), préface du Président de la République, Nicolas Sarkozy. Par commodité, cet ouvrage sera désigné sous le vocable LBDSN-2008 dans tout le reste du document.
- b. Code de la défense (Partie 4, *Le personnel militaire*, Livres I et II) – Dispositions législatives et réglementaires.
- c. Loi n° 99-894 du 22 octobre 1999 portant organisation de la réserve militaire et du service de défense.
- d. Loi n° 2006-449 du 18 avril 2006 modifiant la loi du 22 octobre 1999 portant organisation de la réserve militaire et du service de défense.
- e. Loi n° 2009-928 du 29 juillet 2009 relative à la programmation militaire pour les années 2009 à 2014 et portant diverses dispositions concernant la défense.
- f. Loi n° 2011-892 du 28 juillet 2011 tendant à faciliter l'utilisation des réserves militaires et civiles en cas de crise majeure.
- g. Décret n° 2009-869 du 15 juillet 2009 relatif aux attributions du ministre de la Défense, du chef d'état-major des armées et des chefs d'état-major de l'armée de terre, de la marine et de l'armée de l'air.

Préface

1. « *La professionnalisation et les réductions de format des armées rendent plus que jamais nécessaire le franchissement d'un seuil dans la constitution d'une réserve, si nécessaire moins nombreuse, mais plus spécialisée, mieux formée et mieux intégrée dans le dispositif militaire* »³.

Complément indispensable des forces professionnelles

2. Le format de la réserve d'emploi a été calculé pour permettre l'accomplissement du contrat opérationnel des armées défini dans le LBDSN-2008, tout en respectant les contraintes induites par la Revue générale des politiques publiques (RGPP).
3. Chaque réserviste étant un militaire professionnel à temps partiel, formé et entraîné, la Réserve opérationnelle (RO) répond aux mêmes critères d'efficacité que les forces d'active. Ainsi, elle participe pleinement à la réalisation du contrat opérationnel fixé aux armées et aux formations rattachées.

Rénover et moderniser les politiques d'emploi

4. Afin de répondre à l'ensemble des missions confiées à la Défense, les armées disposent d'un réservoir unique, militaires d'active et militaires de réserve confondus, placé sous l'autorité opérationnelle du CEMA.
5. Afin d'accroître la réactivité de la RO, deux orientations sont privilégiées.
 - a. Premier axe d'évolution, renforcer le dispositif de gestion de crise sur le Territoire national (TN) notamment au profit de la chaîne OTIAD⁴ ;

³ LBDSN-2008, p. 244.

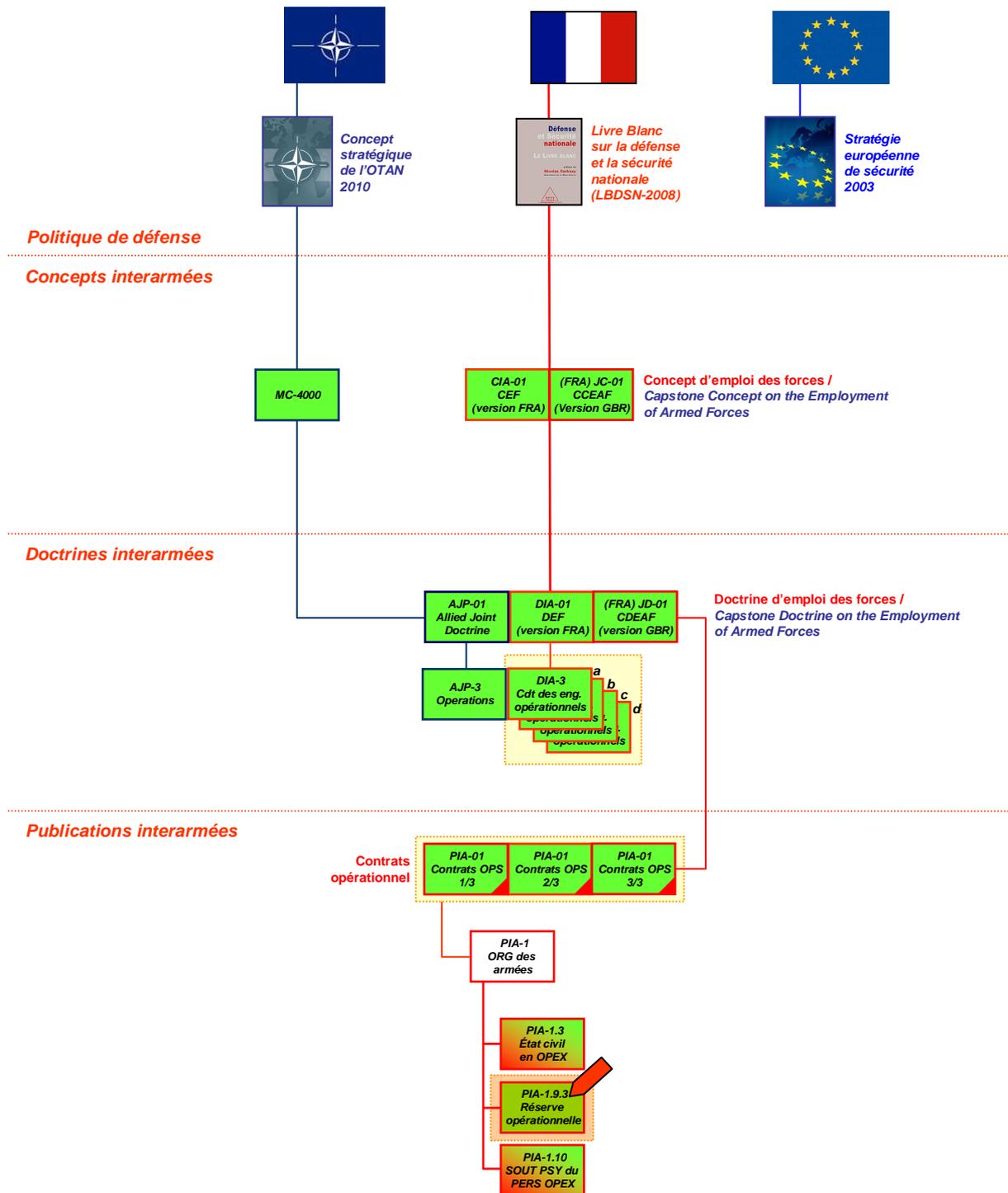
⁴ Voir PIA-3.35(A)_OTIAD(2012), n° D-12-002694/DEF/E MA/EMP.3/NP du 20 avril 2012

- b. Second axe d'évolution, crédibiliser la RO de disponibilité qui concerne tous les personnels d'active quittant le service :
 - (1) Dans son emploi afin qu'elle assure dans une approche zonale des missions de base en complément des forces d'active (« *résilience zonale* »),
 - (2) Dans sa durée qu'il convient de réduire afin de garantir les aptitudes médicales et professionnelles des militaires soumis à l'obligation de disponibilité,
 - (3) Dans sa gestion, en s'appuyant sur le niveau local au vu du lieu de résidence où le réserviste soumis à l'obligation de disponibilité a déclaré se retirer.

De nombreux défis à venir

- 6. Dans le cadre d'une véritable rénovation de l'emploi de la réserve opérationnelle, trois défis majeurs doivent être relevés :
 - a. Vis-à-vis du recrutement et de la fidélisation de jeunes directement issus de la société civile, répondre à un double objectif, satisfaire les besoins des armées et développer l'esprit de résilience de la nation ;
 - b. Vis-à-vis des réservistes et de leurs employeurs civils, mettre en place des règles répondant aux contraintes de chacun et facilitant la disponibilité du réserviste ;
 - c. Vis-à-vis des armées et formations rattachées, respecter le plan de montée en puissance des effectifs et garantir les moyens associés notamment en matière de ressources budgétaires.

La PIA-1.9.3_RÉSERVE-OPS(2012) dans le CCDIA-FRA*



Légende

*Corpus conceptuel et doctrinal français

- Document OTAN
- Document français (ici, classifié)
- Document UE

- Document classifié (triangle en bas à droite)
- Texte en cours de validité
- Texte existant / Nouvelle édition proposée à la signature
- Texte existant / Nouvelle édition en cours / Révision

- Texte à la signature
- Texte en cours de développement / à l'étude
- Texte à supprimer après incorporation dans un texte du niveau supérieur ou après rempl. par un autre texte

(PAGE VIERGE)

	Page
Chapitre 1 - Orientations stratégiques	15
Chapitre 2 - Cadre légal	17
Chapitre 3 - Politique d'emploi	19
Périmètre d'emploi.....	19
Une gouvernance réformée.....	19
Cadre de mise en œuvre	20
Chapitre 4 - Missions	23
Missions « classiques ».....	23
Évolution et élargissement des missions et de leur cadre	24
Création d'un dispositif d'alerte de la réserve opérationnelle sur le territoire national.....	24
Création d'un bataillon de réserve en Île-de-France	25
Création du dispositif de réserve de sécurité nationale.....	25
Contribution des réservistes aux politiques publiques liées à la promotion de l'égalité des chances et du lien armées-nation.	26
Chapitre 5 - Les défis	29
Garantir les flux de recrutement	29
Paradoxes.....	29
Sensibilisation	30
Attractivité de la réserve et fidélisation des réservistes.....	31
Promotion interne de la réserve militaire.....	31
Optimiser l'administration de la réserve militaire	32
Garantir la connaissance de la réserve opérationnelle	32
Fluidifier la gestion des emplois et des compétences	33
Simplifier la gestion administrative.....	34
Valoriser la réserve opérationnelle auprès des employeurs civils	34

Annexe A - Cibles 2015	35
Annexe B - Différentes options de cursus de carrière	37
Annexe C - Demande d'incorporation des amendements	39
Annexe D - Lexique	41
Partie I – Sigles, acronymes et abréviations	41
Partie II – Termes et définitions.....	42
Résumé (quatrième de couverture)	44

Chapitre 1

Orientations stratégiques

101. Le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale (LBDSN-2008) a lancé de nombreux chantiers visant à améliorer la capacité de la France à répondre à des crises sur la scène internationale comme sur le Territoire national (TN).
102. Dans ce cadre, la protection des populations et du TN revient au cœur de la stratégie française, en raison notamment de l'apparition des nouvelles vulnérabilités auxquelles ils sont directement exposés. L'objectif est de protéger la nation face à des crises de grande ampleur, tout en augmentant sa capacité de résilience qui se définit comme « *la volonté et la capacité d'un pays, de la société et des pouvoirs publics à résister aux conséquences d'une agression ou d'une catastrophe majeures, puis à rétablir rapidement leur capacité de fonctionner normalement, ou à tout le moins dans un mode socialement acceptable* »⁵. Renforcer la résilience exige de faire évoluer les moyens et les méthodes de surveillance des espaces nationaux⁶ et de développer une capacité de réaction plus rapide et plus large des pouvoirs publics.
103. À cet effet, la Stratégie de sécurité nationale (SSN) s'articule autour de cinq fonctions stratégiques dont les armées et forces de sécurité doivent avoir la maîtrise : la connaissance et l'anticipation, la prévention, la dissuasion, la protection et l'intervention. La combinaison de ces cinq fonctions doit être souple et pouvoir évoluer au fil du temps, en s'adaptant aux modifications de l'environnement stratégique.
104. Dans le même temps, la Révision générale des politiques publiques (RGPP), qui poursuit trois objectifs majeurs⁷, induit une modernisation du ministère de la Défense (MINDEF), notamment dans les domaines suivants : réorganisation de l'échelon central, rationalisation des soutiens et réorganisations territoriales.
105. Ainsi, sur la même période, les travaux sur le LBDSN-2008 et la RGPP ont été menés en parallèle. *In fine*, ces deux exercices se sont complétés. Le LBDSN-2008 s'est concentré sur les finalités de la réforme et sur les modalités de restructuration territoriale et opérationnelle de l'outil de défense, tandis que les projets de réforme RGPP rationalisent les fonctions de soutien permettant ainsi de dégager des économies.
106. Dans ce contexte, la transformation des armées se traduit dans un vaste mouvement de restructurations liées à l'ajustement des capacités militaires. Au sein du MINDEF, cette réforme, dont le but ultime est de dégager des économies au profit du « *cœur de mission* », s'appuie notamment sur trois axes : l'amélioration de la gouvernance, la mutualisation et l'interarmisation des fonctions d'administration et de soutien et les restructurations territoriales.
107. À titre d'exemple, peuvent être citées la création des Bases de défense (BdD) et la manœuvre Ressources humaines (RH). Alors que la mise en place des BdD, par la mutualisation des chaînes de soutien et leurs rationalisations associées, doit permettre de limiter la réduction des capacités opérationnelles par optimisation des fonctions d'Administration générale et de soutien commun (AGSC), dans le domaine des RH, la manœuvre conduite doit permettre de diminuer de 54 000 le nombre de postes en organisation et les effectifs associés sur la période 2008-2015.
108. Dès lors, au regard du LBDSN-2008 et de la contraction au plus juste des effectifs liée à la RGPP, l'intérêt essentiel de l'emploi des réservistes est d'appuyer l'engagement des armées lors des périodes de forte activité, de les renforcer en participant sur le TN aux missions relevant des armées, de contribuer à la sécurité de certains événements particuliers dans la durée, de contribuer à maintenir la place des armées dans la nation et de participer à la capacité de résilience⁸ de cette dernière.

⁵ LBDSN-2008, p. 64.

⁶ Dans leur dimension terrestre, maritime, aérienne, spatiale et désormais dans le « Cyberspace ».

⁷ Améliorer la qualité des services publics et favoriser leur adaptation aux exigences de la société au XXI^e siècle, permettre le retour à l'équilibre des finances publiques et mieux valoriser le travail des agents de la fonction publique.

⁸ Voir Concept Exploratoire InterArmées (CEIA)-3.37_RÉSILIENCE(2011), n°202/DEF/CICDE/NP du 12 décembre 2011.

109. Ainsi, comme le prévoit le LBDSN-2008, « *la professionnalisation et les réductions de format des armées rendent plus que jamais nécessaire le franchissement d'un seuil dans la constitution d'une réserve, si nécessaire moins nombreuse, mais plus spécialisée, mieux formée et mieux intégrée dans le dispositif militaire* »⁹.

⁹ LBDSN-2008, p. 244.

201. Le dispositif issu de la loi n° 99-894 du 22 octobre 1999 portant organisation de la réserve militaire et du service de défense a permis de substituer à une réserve de masse, issue de la conscription, une réserve plus compacte et réactive, destinée à soutenir l'armée d'active et à lui fournir les compétences et les compléments d'effectifs dont elle a besoin.
202. Ce dispositif a été amélioré par la loi n° 2006-449 du 18 avril 2006 modifiant la loi du 22 octobre 1999, tout en conservant les principes fondamentaux que sont le volontariat, l'intégration aux forces d'active et le partenariat avec les employeurs civils.
203. Ce faisant, la réserve militaire constitue une composante à part entière de l'armée professionnelle.
204. La réserve militaire se structure autour de trois composantes :
 - a. La **Réserve opérationnelle de 1^{er} niveau ou d'emploi (RO1)** est composée de volontaires, avec ou sans expérience militaire préalable, ayant souscrit un Engagement à servir dans la réserve (ESR). Elle est totalement intégrée aux armées ;



Figure 1 – Patrouille VIGIPIRATE à la Défense.

- b. La **Réserve opérationnelle de 2^e niveau ou de disponibilité (RO2)** regroupe, sous un régime de contrainte, tous les anciens militaires issus de l'armée d'active, dans la limite des cinq années suivant la cessation de leur état de militaire. Actuellement, le rappel de cette catégorie de réservistes n'est envisageable que dans des circonstances exceptionnelles ;
- c. La **Réserve citoyenne (RC)** est composée de volontaires agréés, à titre temporaire, par l'autorité militaire en raison de leurs compétences, de leur expérience ou de leur intérêt pour les questions relevant de la défense nationale.



Figure 2 – Information de Réservistes citoyens.

205. La RO contribue au renforcement permanent des capacités des forces armées et concourt à la promotion de l'esprit de défense et à la concrétisation du lien armée-nation. Elle participe donc pleinement au développement de la résilience de la nation.
206. La RC contribue au rayonnement des armées, au maintien de l'esprit de défense et au renforcement du lien armée-nation. Elle fournit une expertise ponctuelle de haut niveau et participe à l'entretien du devoir de mémoire. Une aide au recrutement et à la reconversion peut également être apportée en fonction des compétences et des réseaux que le réserviste entretient avec le tissu socio-économique au niveau local. Le réserviste citoyen est un collaborateur bénévole du service public. Dans ce cadre, il faut souligner le rôle particulier des Réservistes locaux à la jeunesse et à la citoyenneté (RLJC), qui s'impliquent au profit des jeunes de quartiers sensibles afin de les accompagner dans une démarche de citoyenneté. Ainsi, les réservistes citoyens participent à la promotion des forces armées en explicitant leur rôle et leurs missions.



Figure 3 – Les RLJC participent à la promotion des forces armées.

301. Aujourd'hui, la réduction du format des armées implique d'avoir recours, dès le temps de paix, aux réservistes opérationnels pour la réalisation du contrat opérationnel sous tous les aspects qu'il recouvre, et ce pour pouvoir notamment faire face aux pics d'activité générés par une crise.
302. Les réservistes opérationnels sont statutairement des militaires qui assument ou peuvent être amenés à assumer des fonctions militaires et relèvent de l'armée professionnelle.
303. La réserve opérationnelle constituant désormais une composante à part entière des forces armées, les réservistes opérationnels sont donc des militaires professionnels à temps partiel.

Périmètre d'emploi

304. D'une manière générale, il n'est pas identifié de missions spécifiques qui seraient confiées aux réservistes, ni dans le cadre des hypothèses d'engagement retenues, ni dans le cadre de la Réserve de sécurité nationale (RSN) mentionnée dans le LBDSN-2008. En effet, si les réserves des armées participent à cette dernière, elles le font comme éléments constitutifs des armées et procèdent donc au sein de celles-ci sur ordre du Chef d'état-major des armées (CEMA). Dans ce cadre, il appartient à l'État-major des armées (EMA) de définir les moyens humains et matériels les plus appropriés pour réaliser les missions qui lui sont dévolues.
305. Par ailleurs, dans la continuité du LBDSN-2008, la question s'est posée de savoir dans quelle mesure le ministère de la Défense peut s'appuyer sur les réserves militaires pour prolonger et amplifier la capacité de l'État à faire face à des crises majeures, notamment sur le TN, similaires aux attentats du 11 septembre 2001 à New-York, ou encore une pandémie ou une catastrophe naturelle mettant en difficulté la continuité des services publics.
306. Dans les premières heures d'une crise voire dans les premiers jours de son développement, la participation des armées reposera d'abord sur les forces d'active. Dans un deuxième temps, les réservistes pourraient jouer un rôle important pour s'inscrire dans la durée et permettre le complément ou la relève des effectifs.
307. S'agissant plus particulièrement des réservistes disponibles (RO2), compte tenu des circonstances exceptionnelles qui doivent être réunies pour faire appel à cette quotité de la réserve opérationnelle, aucune politique d'emploi ni de maintien de leur capacité opérationnelle n'est prévue tant qu'aucune décision de rappel n'a été prise.
308. Enfin, le LBDSN-2008 préconisait la mise en place d'une gestion interministérielle des réserves relevant des différents ministères qui en étaient dotés, afin de répondre de façon coordonnée aux besoins afférents à la survenance de crises majeures. Or, sur ce point précis, un rapport du Sénat¹⁰ souligne clairement la nécessité d'abandonner cette orientation qui ne correspond ni sur le fond, ni dans l'esprit à l'organisation optimisée d'une gestion de crise. En effet, en fonction des crises, il appartient au CEMA de définir les moyens humains les plus adaptés aux buts à atteindre.

Une gouvernance réformée

309. La gouvernance de la réserve militaire se recompose autour :
 - a. Du Comité directeur de la réserve militaire (CDRM)¹¹, chargé « d'examiner toute question et de préparer toutes les orientations et les décisions dans les domaines du format, de la politique d'emploi, des missions et de l'administration de la réserve militaire. Plus particulièrement, il examine toute question générale concernant le

¹⁰ Rapport d'information n°174, *Pour une réserve de sécurité nationale*, Michel Boutant et Joëlle Garriaux-Maylam, sénateurs, commission des Affaires étrangères et de la Défense, enregistré le 14 décembre 2010, pages 218 et suivantes.

¹¹ Arrêté du 9 février 2012 portant création et fixant les attributions, la composition et l'organisation du comité directeur de la réserve militaire et du secrétariat permanent de la réserve militaire.

budget, les effectifs, le recrutement, la gestion du personnel, la formation, la gestion des compétences, la mise en cohérence des procédures, la simplification et l'harmonisation des actes administratifs, l'examen de l'application des textes généraux et de gestion » ;

- b. Des armées et formations rattachées, chargées de la politique d'emploi de la réserve militaire. À cet effet, dans le prolongement du décret n°2009-869 du 15 juillet 2009 qui pose l'autorité exercée par le CEMA à l'égard des Chefs d'état-major (CEMx) d'armée et des directeurs des Directions interarmées (DIA) et des Services interarmées (SIA), il est apparu indispensable d'introduire dans le domaine de la réserve militaire une autorité particulière représentant le CEMA dans le cadre des travaux touchant ce domaine. Ainsi, au sein de l'EMA, le Délégué interarmées des réserves (DIAR) constitue le nouvel interlocuteur central des armées, des DIA et des SIA. Par son action, il contribue à l'élaboration de la politique des réserves. Par ailleurs, il initie et coordonne l'action des délégués aux réserves¹² des armées et SIA relevant du CEMA et, si besoin, rend les arbitrages nécessaires ;
- c. Du Conseil supérieur de la réserve militaire (CSRМ) rénové, afin de répondre à l'objectif général d'une modification et d'une clarification des attributions qui lui sont dorénavant confiées, la première concernant le dialogue avec les réservistes et la seconde le travail de partenariat avec l'ensemble des acteurs de la société civile.

Cadre de mise en œuvre

310. La Loi de programmation militaire (LPM) 2009-2014 prévoit que « l'objectif est de disposer de 40 000 réservistes opérationnels¹³ » et que « la durée d'activité moyenne d'un réserviste opérationnel devra être de l'ordre de vingt-cinq jours par an », soit une cible 2015¹⁴ de 1 000 000 de jours d'activité.



Figure 3 – Réservistes à l'instruction.

311. Au regard de la diversité des métiers proposés par les armées et des différentes missions dévolues aux organismes du ministère de la Défense, les activités des réservistes ne peuvent être abordées de façon identique tant en nombre de jours total ou moyen d'activité qu'en nombre d'ESR. De même, les besoins en expertise ciblent plus particulièrement certaines catégories de grade voire d'expérience.
312. Actuellement, les réservistes opérationnels peuvent servir de deux manières dans le cadre de leur engagement : soit en qualité de « *complément individuel* », soit au sein d'unités constituées.
313. Par ailleurs, sur un plan empirique, les activités des réservistes opérationnels peuvent être réparties en deux catégories qui sont plus ou moins susceptibles d'avoir des répercussions sur les emplois qu'ils occupent dans le secteur civil, nécessitant ainsi, en tant que de besoin, la prise en considération de leurs impératifs professionnels extérieurs.
314. S'agissant des **activités planifiées**, elles peuvent être gérées avec un préavis important. Elles s'inscrivent dans le cadre général du dialogue entre les employeurs, les salariés-réservistes et

¹² Arrêté du 2 septembre 2011 relatif aux délégués aux réserves.

¹³ Réservistes ayant souscrit un engagement à servir dans la réserve opérationnelle.

¹⁴ Cf. annexe I.

les armées. Elles autorisent la participation de tous les réservistes. Ces conditions permettent notamment d'engager pleinement des unités constituées de réservistes (exemple : exercices majeurs, période estivale, en particulier gendarmerie nationale, ou VIGIPIRATE...).

315. S'agissant des **activités inopinées**, elles peuvent se poser en concurrence avec les activités professionnelles des réservistes, dont la disponibilité immédiate est souvent limitée. Les réservistes pouvant répondre rapidement à ces sollicitations sont principalement des personnes sans activité régulière ou exerçant certaines activités libérales. C'est la raison pour laquelle les structures de l'Organisation territoriale interarmées de défense¹⁵ (OTIAD) privilégient un socle de réservistes particulièrement disponibles, notamment les anciens militaires, pour armer des états-majors et des centres d'opérations.



Figure 4 – Un centre opérationnel de DMD.

316. Le début des opérations sera le plus souvent accompli à l'aide de personnel d'active. Toutefois, la poursuite de la mission dans la durée peut être confiée à des réservistes, car il est alors possible de leur donner un préavis suffisant. C'est notamment le cas dans la plupart des renforcements des structures de l'organisation territoriale interarmées, pour gérer certains grands événements décidés tardivement ou les conséquences dans la durée d'événements catastrophiques (*Klaus, Xynthia, Draguignan...*).

¹⁵ État-Major InterArmées de Zone de Défense et de Sécurité (EMIAZDS) et Délégation Militaire Départementale DMD.

(PAGE VIERGE)

401. Dès le temps de paix, il est fait appel à la réserve dite d'emploi, autrement dit aux volontaires ayant souscrit un ESR.
402. Pour ces réservistes sous ESR, il convient de souligner qu'un tel engagement est contracté au titre d'un lieu précis et d'une unité d'affectation particulière. Les réservistes, intégrés aux forces armées professionnelles, participent ainsi à l'ensemble des missions, et ce dans les mêmes conditions que le personnel d'active. Ces réservistes opérationnels sont donc des militaires professionnels à temps partiel, formés et entraînés.
403. Sous réserve que leur disponibilité le leur permette, ils peuvent être engagés individuellement ou en unités constituées aux côtés des militaires d'active, y compris lors de Missions Intérieures (MISSINT) et dans le cadre d'OPérations EXtérieures (OPEX¹⁶).
404. Étant données les contraintes de disponibilité liées à leur situation personnelle et professionnelle, notamment pour ceux qui exercent une activité dans le secteur privé, la projection de réservistes en OPEX au sein d'unités, pour des missions de combat pendant une durée significative, demeure très limitée. Toutefois, en métropole, ils constituent une « *force de complément* », voire de « *remplacement* » qui permet d'assurer la continuité d'un certain nombre de missions lorsque le personnel d'active qui en est responsable est projeté sur un théâtre extérieur ou n'est pas disponible. En ce sens, ils contribuent indirectement à la projection du personnel militaire.

Missions « *classiques* »

405. Ces missions, qui recouvrent un large spectre, peuvent s'articuler en permanence autour de quatre axes principaux :
 - a. Des emplois opérationnels permettant d'assurer :
 - (1) Le renfort temporaire en période de forte activité programmée (pics d'activité),
 - (2) L'intervention au sein des structures en cas de crise ou de grands événements,
 - (3) La suppléance de militaires d'active en cas d'indisponibilité, en particulier le remplacement des militaires partis en OPEX,
 - (4) Des missions en OPEX, des MISSINT¹⁷ ou des Missions de courte durée (MCD),
 - (5) Le renforcement des capacités d'action définies dans le LBDSN-2008 (H3¹⁸) dont la sécurisation des points sensibles, la défense NRBC, la Cyberdéfense et le contrôle de l'accès du territoire : unités constituées de l'armée de terre, sémaphores de la marine et posture permanence de sûreté dans l'armée de l'air ;
 - b. Des emplois liés à la préparation opérationnelle des forces, à savoir :
 - (1) La conduite des travaux de planification et de mise à jour des plans,
 - (2) La conduite des exercices (montage-animation et RETour d'EXpérience [RETEX]),

¹⁶ Uniquement en qualité de « *complément individuel* ».

¹⁷ VIGIPIRATE, HÉPHAÏSTOS...

¹⁸ Hypothèse H3 : engagement majeur aux côtés des alliés (30 000 hommes et 70 avions de combat), protection sur le territoire national (10 000 hommes) et capacité d'intervention d'urgence nationale (5 000 hommes).

- (3) La participation à des actions de formation (active ou réserve) et à des exercices (instructeur et/ou élève) ;
- c. Des emplois relevant du domaine de l'expertise, tels que :
- (1) La réalisation de tâches particulières pour lesquelles la compétence n'existe pas ou plus au sein des unités d'active (ex. linguiste),
 - (2) Les travaux d'inspection, d'étude ou de conduite de projets,
 - (3) Le renforcement durable de certains soutiens spécialisés ;
- d. Des emplois renforçant le lien entre les armées et la nation, comme :
- (1) La participation aux Journées défense et citoyenneté (JDC) et aux Journées nationales du réserviste (JNR),
 - (2) La participation à la connaissance des armées par la nation (contribuer à assurer les relais locaux),
 - (3) L'aide au recrutement et à la reconversion.
406. Afin de satisfaire aux exigences de l'état de militaire et de pouvoir assurer les missions qui leur sont confiées, il importe que tous les réservistes soient formés et entraînés dans des conditions similaires à celles du personnel d'active. À cet effet, tous les volontaires suivent une formation militaire élémentaire, une formation professionnelle initiale au titre de la spécialité dans laquelle ils servent, ainsi qu'une information sur l'organisation générale et les missions des armées. À ce socle de base, tout au long de leur carrière, viennent s'ajouter des formations militaires et professionnelles, de perfectionnement ou de cursus¹⁹.
407. De plus, la sécurité des militaires projetés en opérations extérieures demeure une priorité. C'est pourquoi, dès lors qu'ils font acte de volontariat en vue de participer à une opération extérieure, les réservistes suivent, à l'instar du personnel d'active, en tant que de besoin et en complément de leurs formations de base, le ou les stages adaptés au territoire sur lequel ils ont vocation à être déployés. Au demeurant, ces dernières années, afin de pouvoir faire face aux situations sur certains théâtres, cette mise en condition opérationnelle avant projection a été adaptée aux contraintes de chaque théâtre²⁰.

Évolution et élargissement des missions et de leur cadre

408. La poursuite des travaux de rénovation des politiques d'emploi s'appuie sur de nouvelles orientations visant à accroître la réactivité de la RO en cas de crise survenant sur le territoire national et à participer en tant que de besoin aux politiques publiques liées à la promotion de l'égalité des chances et du lien armée-nation.
409. Dans ce cadre, l'axe stratégique fixé consiste à clarifier et à rénover le rôle et la place de la réserve opérationnelle sous l'autorité du CEMA.

Création d'un dispositif d'alerte de la réserve opérationnelle sur le territoire national

410. Partant du constat que l'armée de terre dispose, à ce jour, d'environ 80 unités de réserve dont l'emploi opérationnel est conditionné par des contraintes de disponibilité et de réactivité, un nouveau dispositif a été mis en place pour permettre leur engagement d'urgence sur le territoire national.
411. En effet, parmi les réservistes qui composent les Unités élémentaires de réserve (UER) de l'armée de terre rattachées à une brigade, il existe du personnel identifié, disponible et réactif dont l'emploi peut être envisagé en vue de constituer un dispositif d'alerte au profit du TN.

¹⁹ Ou formation promotionnelle.

²⁰ Ex. stage MARTEL pour le théâtre afghan.

412. Dans ce contexte, l'armée de terre doit pouvoir disposer, dans de courts délais, d'une réserve formée prête à intervenir sur le TN au profit de la population sinistrée, notamment après une catastrophe naturelle.
413. La mise en place du dispositif GUÉPARD RÉSERVE permet aux réservistes de contribuer significativement à la posture opérationnelle de l'armée de terre.
414. Ce nouveau concept repose sur un contrat opérationnel permettant d'engager d'urgence des unités de réserve en cas de crise majeure sur le TN, soit en théorie de 500 à 800 réservistes volontaires, disponibles en 48 heures et pour 8 jours, répartis territorialement au niveau de 11 brigades de l'armée de terre et placés sous le contrôle opérationnel de la chaîne OTIAD. Au total, ce sont plus de 60 UER qui sont engagées dans ce dispositif d'alerte reposant essentiellement sur un principe de subsidiarité et une large décentralisation.
415. Actuellement, plus de 500 réservistes sont engagés dans ce dispositif, venant ainsi compléter ceux qui préexistent (ex. MISSINT²¹) soit près de 1 000 réservistes engagés chaque mois sur le TN. La montée en puissance du dispositif permet d'ores et déjà de tirer trois enseignements : exigence d'une plus grande souplesse dans la gestion administrative des participants au GUÉPARD RÉSERVE (implication de la chaîne OIAS²²), nécessaire reconnaissance de la part de l'institution à l'endroit de ces participants, indispensable communication vers les employeurs civils pour surmonter leurs réticences.
416. Enfin, deux points particuliers doivent être soulignés. D'une part, cette composante est militaire et demeure sous commandement militaire. D'autre part, ce dispositif ne constitue qu'un moyen d'action parmi d'autres, les autorités militaires conservant le choix de l'opportunité quant à leur mise en œuvre pour atteindre les effets fixés.

Création d'un bataillon de réserve en Île-de-France

417. L'Île-de-France (IDF) est un bassin de population de près de 12 millions d'habitants, où sont implantés de très nombreux sièges d'institutions et de représentations économiques, financières et politiques, nationales et internationales, dans lequel un grand nombre de délocalisations militaires induisent une réduction proportionnelle du format de la réserve opérationnelle.
418. En effet, par ricochet, les fermetures d'unités opérationnelles en région parisienne ont pour corollaire la disparition des unités de réserve et des postes de complément individuel associés, créant ainsi une certaine forme paradoxale de « désert militaire ».
419. Or, l'écho immédiat de tout événement d'importance au sein de la « région capitale » impose de ne pas faire l'impasse sur une capacité de réaction rapide qui, par essence, repose prioritairement sur une capacité régionale.
420. Dans ce contexte, afin de pouvoir faire face à une crise majeure ou à des événements d'importance, la constitution d'un bataillon de réserve, mis pour emploi à la disposition du Gouverneur militaire de Paris (GMP), constitue la solution idoine.
421. Cette structure bataillonnaire, d'environ 400 réservistes, disposera d'un État-major tactique (EMT) et de 4 ou 5 compagnies de type PROTERRE²³ 3 stationnées géographiquement sur les sites des Groupements de soutien de la base de défense (GSBdD) d'IDF qui en assureront le soutien.

Création du dispositif de réserve de sécurité nationale

422. En l'état du droit, les régimes juridiques d'exception prévus en cas de crise majeure soit ne prévoient pas de procéder au rappel des réservistes²⁴, soit permettent de procéder à ce rappel, mais dans un cadre restrictif²⁵.

²¹ Ex. VIGIPIRATE.

²² Organisation InterArmées du Soutien.

²³ PROjection, pour accomplir des missions principalement de PROtection, de PROfessionnels de l'armée de TERRE.

²⁴ État d'urgence (loi du 3 avril 1995) et état de siège (art. 36 de la Constitution).

²⁵ Mobilisation ou mise en garde (art. L. 1111-2 et L. 2141-2 du code de la défense).

423. La loi n°2011-892 du 28 juillet 2011, tendant à faciliter l'utilisation des réserves militaires et civiles en cas de crise majeure, vient compléter l'arsenal législatif préexistant. En effet, ce nouveau cadre juridique permet de mobiliser les réservistes militaires²⁶ et civils non seulement en cas de déclaration de l'état d'urgence, mais aussi lorsque se produit une crise de portée nationale²⁷.
424. Dans ce contexte, la loi du 28 juillet 2011 institue donc un régime juridique d'exception temporaire définissant, en cas de crise majeure, des règles de mobilisation des réserves contraignantes avec un préavis et une durée opposable dérogatoires du droit commun.
425. Dorénavant, « en cas de survenance, sur tout ou partie du territoire national, d'une crise majeure dont l'ampleur met en péril la continuité de l'État, la sécurité de la population ou la capacité de survie de la nation, le Premier ministre peut recourir au dispositif de réserve de sécurité nationale par décret. [Ce] dispositif a pour objectif de renforcer les moyens mis en œuvre par les services de l'état, les collectivités territoriales ou par toute autre personne de droit public ou privé participant à une mission de service public. Il est constitué des réservistes de la réserve opérationnelle militaire, de la réserve civile de la police nationale, de la réserve sanitaire, de la réserve civile pénitentiaire et des réserves de sécurité civile »²⁸.
426. Ce dispositif dérogatoire du droit commun des réserves est adapté aux circonstances exceptionnelles d'une crise majeure. Son but premier est d'offrir aux forces armées et aux administrations disposant d'une réserve civile un régime juridique qui leur permette de mobiliser, notamment dans une zone géographique donnée, en plus des forces d'active immédiatement engagées dans la gestion de la crise, des forces de réserves dans un délai rapide et pour une période plus longue que celle prévue dans le cadre d'activités programmées.
427. Il se situe ainsi dans une situation d'une extrême nécessité qui pourrait naître d'un événement majeur qui toucherait directement ou indirectement l'ensemble de la communauté nationale. En effet, le recours à la contrainte doit être réservé à des crises qui, par leur ampleur ou leur durée, satureront les capacités des forces d'active des armées ainsi que celles des forces de protection civile et de secours.
428. Enfin, il s'agit d'un dispositif dit « à la carte » car il offre à l'occasion de sa mise en œuvre la possibilité aux ministères et aux collectivités concernées de procéder au rappel de leurs réservistes en fonction de leurs besoins. S'agissant de la réserve militaire, ce dispositif permet donc de mobiliser les réservistes opérationnels soumis à la disponibilité en complément de la RO1 déjà convoquée ainsi que de pouvoir augmenter le nombre de jours d'activité.

Contribution des réservistes aux politiques publiques liées à la promotion de l'égalité des chances et du lien armées-nation.

429. Au-delà des réformes et des restructurations engagées, le ministère de la Défense doit continuer à prendre toute sa part dans la vie de la cité. Il en va de la force du lien armée-nation. Dans ce contexte, l'institution militaire peut aider à la prise de conscience des valeurs qui sont intrinsèquement les siennes (ex. « savoir-être », « savoir-vivre », « savoir vivre ensemble »...).
430. Cependant, les contraintes liées à la déflation des effectifs rendent difficilement envisageable la contribution de personnel d'active. Aussi, la participation de réservistes à des missions d'appui dans le cadre des Politiques publiques d'aide à l'insertion (PPAI), auxquelles le ministère de la Défense pourrait être amené à participer, pourrait constituer une solution viable et pérenne.
431. Or, une telle contribution ne peut s'envisager que sur la base de deux principes intangibles que sont, d'une part le volontariat et d'autre part la priorité donnée aux engagements opérationnels. En effet, « d'une façon générale, les valeurs morales qui animent les militaires, et tout particulièrement leur discipline, s'appréhendent à l'aune de la finalité opérationnelle de leur mission. Leur transmission à un public extérieur à la Défense doit donc pouvoir plus particulièrement bénéficier au recrutement des armées »²⁹.
432. Sur la base des principes énoncés ci-dessus, l'objectif tendant à impliquer des réservistes opérationnels dans les PPAI induit quatre constats.

²⁶ À savoir l'ensemble des Réservistes opérationnels d'emploi (RO1) ou disponibles (RO2).

²⁷ Ex. attaque terroriste majeure, pandémie à forte létalité, catastrophe naturelle ou technologique de grande ampleur.

²⁸ Art. L. 2171-1 du code de la défense.

²⁹ Déclaration du MINDEF lors du comité exécutif en date du 13 septembre 2011.

- a. Premier constat : l'implication du MINDEF dans les PPAI participe au renforcement du lien armée-nation ;
 - b. Deuxième constat : les PPAI s'inscrivent d'ores et déjà dans un cadre institutionnalisé au sein du MINDEF³⁰ ;
 - c. Troisième constat : la réserve militaire étant totalement intégrée aux forces armées qui, *de facto*, disposent d'une ressource humaine unique et indivisible, l'implication des seuls réservistes dans les PPAI ne constitue ni une spécificité, ni une nécessité ;
 - d. Quatrième constat : à l'issue de quatre expérimentations conduites en 2011 et 2012, la contribution de réservistes aux PPAI n'est pas prégnante en matière de recrutement.
433. Dès lors, deux conclusions s'imposent. D'une part, au sein du ministère de la Défense, les actions relatives aux PPAI doivent être réorientées dans le cadre institutionnel préexistant *ad hoc*, notamment celles réalisées en faveur « *de la jeunesse et de l'égalité des chances* ». D'autre part, à l'instar des militaires d'active, les réservistes opérationnels peuvent participer aux politiques publiques liées à la promotion de l'égalité des chances, à la condition que cette participation ne soit pas seulement fondée sur leur statut mais s'intègre dans une démarche plus globale de l'armée ou de la formation rattachée à laquelle ils appartiennent.

³⁰ Plan égalité des chances (PEC), classes de sécurité et de défense globale (CSDG)...

(PAGE VIERGE)

Garantir les flux de recrutement

501. L'une des spécificités et des contraintes majeures de la réserve militaire en tant qu'outil de défense réside dans le caractère volontaire de cet engagement. En effet, le volontariat impose aux gestionnaires des réserves un recrutement continu alors même que la suspension du service national ne permet plus de mettre en contact les armées avec une classe d'âge. Cependant, si le volontariat est une contrainte pour constituer une réserve de plusieurs dizaines de milliers de réservistes, c'est aussi une force car c'est l'assurance d'avoir des réservistes motivés qui viennent spontanément proposer leurs services aux armées.
502. Globalement, la composition de la réserve opérationnelle d'emploi est la suivante : un tiers d'anciens appelés du contingent, un tiers d'anciens militaires et un tiers de volontaires issus directement de la société civile. Toutefois, la suspension effective de la conscription induit *de facto* une diminution dans la catégorie des anciens appelés du contingent et impose une augmentation du pourcentage de civils *ab initio*. En parallèle, la réduction du format des armées entraînera une diminution du nombre de réservistes issus de l'armée d'active. Une attention toute particulière doit donc être apportée afin de s'assurer d'une quantité suffisante de volontaires provenant du milieu civil pour satisfaire aux objectifs fixés et compenser les non-renouvellements de contrats.
503. Par ailleurs, il convient de souligner que certaines armées et services peuvent avoir des profils de réservistes différents liés à des spécificités de milieu ou d'activités. Ainsi, le service de santé des armées a aujourd'hui une proportion de personnel issu du civil plus importante que la moyenne des armées (plus de la moitié de réservistes sont des *ab initio*), notamment dans les professions médicales et paramédicales. *A contrario*, la réserve du service des essences des armées, dont les besoins en conducteurs spécialisés sont importants et pour lesquels le secteur professionnel civil est à flux tendu³¹, est presque entièrement composée (95 %) d'anciens militaires qui avaient acquis ces compétences du temps de leurs activités militaires.
504. Dès lors, les objectifs à atteindre consistent à assurer la notoriété de la réserve militaire d'une part, et à faciliter le recrutement des réservistes d'autre part.
505. À cet égard, parce qu'il n'existe pas globalement de dispositif dédié au recrutement des réservistes, l'action des chaînes de recrutement doit être amplifiée au profit de la réserve tout en veillant à ne pas faire entrer cette action en concurrence avec le recrutement de l'active.

Paradoxes

506. Dans le contexte actuel, deux paradoxes se font jour.
507. D'une part, parce qu'elle est totalement intégrée aux forces d'active professionnelles, la réserve militaire se confond avec elles. *De facto*, elle devient « invisible » aux yeux de nos concitoyens et par conséquent, les armées éprouvent des difficultés à recruter des réservistes *ab initio*.
508. Ce premier point pose la question de la visibilité de la réserve militaire dans le prolongement de cette politique d'intégration et dans le cadre de la politique d'emploi définie.
509. D'autre part, l'évolution des effectifs de réserve est fortement impactée par la RGPP car, suite à la réorganisation territoriale inhérente aux restructurations en cours, un effort de recrutement particulièrement important résultant de la nouvelle répartition géographique des implantations militaires sur le territoire de la République va devoir être opéré.
510. En effet, la proximité des lieux d'activités et des lieux de résidence des réservistes entraîne une forte diminution des contrats dans les zones perdant leurs unités, certaines étant même amenées à devenir des « déserts militaires ». À l'inverse, le recrutement dans les nouvelles

³¹ Conducteurs détenant le permis de conduire « *super lourd* » et l'agrément de transport de matières dangereuses.

zones d'implantation rencontre des obstacles liés à l'apparition d'un besoin nouveau et requiert une prospection importante au sein de la population locale.

511. Pour parvenir à rendre à la réserve militaire toute sa notoriété, deux orientations externes et une orientation interne au ministère ont été fixées :
- a. Sensibiliser les jeunes à l'engagement citoyen que représente un engagement dans la réserve militaire ;
 - b. Renforcer l'attractivité de la réserve militaire et la fidélisation des réservistes opérationnels dans le temps en optimisant les cursus de carrière ;
 - c. Assurer la promotion de la réserve militaire *via* le personnel d'active.

Sensibilisation

512. Dans ce contexte, les messages en matière de réserve militaire doivent être renforcés en s'appuyant sur les « *journées défense et citoyenneté* » et sur les préparations militaires d'initiation ou de perfectionnement à la défense nationale.

• La Journée défense et citoyenneté (JDC)

513. Cette journée s'inscrit dans un parcours citoyen qui débute avec l'enseignement de défense et qui continue avec le recensement et la JDC. Ce parcours peut se poursuivre avec un engagement volontaire à servir dans la réserve opérationnelle.
514. La JDC constitue donc un moment privilégié pour pouvoir informer nos jeunes concitoyens des opportunités offertes par la réserve militaire. À cet égard, les réservistes doivent obligatoirement être représentés *via* les animateurs. C'est le principe intangible de la parité des binômes d'animateurs.
515. Parallèlement, le contenu des modules relatifs à la réserve militaire doit être adapté afin de donner du sens à la notion d'engagement dans la réserve et de renforcer ainsi son attractivité.

• Les Périodes militaires d'initiation ou de perfectionnement à la défense nationale (PMIP-DN)

516. Aux termes de la réglementation en vigueur, « *l'un des objets des PMIP-DN est de pourvoir au recrutement de la réserve* »³², « *elles doivent permettre de susciter l'adhésion [des citoyens] à l'organisation de la défense militaire, ainsi que leur faire mieux percevoir l'esprit de défense et les valeurs qui s'y rapportent* »³³.
517. À l'instar des JDC, les PMIP-DN sont donc susceptibles de constituer un moyen d'éveiller l'intérêt de nos concitoyens sur les possibilités qu'offre concrètement la réserve militaire en termes de résilience de la nation.
518. Aujourd'hui, il n'existe pas de modèle standardisé des PMIP-DN, ni dans leur organisation, ni dans leur contenu, ni dans leur durée. L'empirisme l'a jusqu'à présent emporté. Il importe donc :
- a. De définir un cadre lisible et homogène des programmes des PMIP-DN et de généraliser la mise en œuvre d'un socle commun au sein des formations qui les dispensent ;
 - b. De conduire des réflexions sur le contenu de ces préparations militaires ;
 - c. D'étudier l'apport que pourrait constituer le fait d'avoir réussi une PMIP-DN (en termes de formation, de cursus, d'avancement...) afin de renforcer l'intérêt de ces périodes.

³² Article L. 4211-4 (alinéa 2) du code de la défense.

³³ Article 1^{er} de l'arrêté du 21 avril 2008 relatif aux périodes militaires d'initiation et de perfectionnement à la défense nationale.

Attractivité de la réserve et fidélisation des réservistes

519. Eu égard au caractère volontaire de l'ESR, la réserve militaire doit constamment assurer son attractivité mais également la fidélisation des réservistes. Pour ce faire, les parcours proposés au sein de la réserve opérationnelle doivent offrir une plus grande souplesse afin de mieux pouvoir répondre à la réalité des contraintes de l'environnement militaire et civil du réserviste.
520. Aujourd'hui, si le type d'emploi et les tâches confiées sont de nature à influencer la fidélisation des réservistes, d'autres voies doivent être explorées afin de renforcer l'attractivité de la réserve militaire. En effet, nombre de réservistes considèrent que leurs compétences réelles sont insuffisamment prises en compte car leurs diplômes et leurs acquis professionnels ne sont pas recensés et donc pas utilisés.
521. Dans ce cadre, plusieurs options³⁴ inhérentes aux différents parcours et/ou situations personnelles doivent être prises en considération :
- a. **O1** : engagement unique dans la réserve opérationnelle au cours ou à l'issue d'une période d'études, et ce jusqu'à ce que des priorités personnelles et professionnelles ne permettent plus au réserviste de consacrer du temps à ses activités opérationnelles ;
 - b. **O2** : engagement initial court, pendant ou à l'issue des études, suivi d'une interruption d'activité une fois installé dans la vie professionnelle et personnelle puis réengagement du réserviste opérationnel en vue de servir à nouveau. Cette hypothèse impose une forme de cohérence entre la carrière militaire et le parcours civil ;
 - c. **O3** : engagement tardif dans la réserve opérationnelle qui doit se faire en cohérence avec les compétences professionnelles acquises et à venir du réserviste ;
 - d. **O4** : sans interruption de carrière. Cette hypothèse nécessite d'une part de développer une véritable logique de cursus à long terme et d'autre part de mettre en adéquation les parcours militaire et professionnel (civil) du réserviste.
522. Dès lors, ces quatre hypothèses imposent :
- a. Une rénovation des cursus de carrière afin d'individualiser autant que faire se peut les parcours des réservistes opérationnels ;
 - b. Une évolution des cycles de formation afin d'assurer l'adéquation entre parcours civil et carrière militaire dans la réserve opérationnelle.
523. Cependant, si la prise en compte des diplômes détenus, de l'expérience acquise et/ou des responsabilités déjà exercées et assumées par les candidats réservistes dans le secteur civil peut constituer un facteur d'attractivité et/ou de fidélisation, les spécificités des cursus militaires imposent des formations initiales et de perfectionnement tout au long de la carrière, ces dernières ne pouvant s'effectuer à l'aune des seules qualifications civiles détenues. En effet, les changements de grade et les évolutions professionnelles dans la réserve opérationnelle doivent également constituer l'aboutissement d'un parcours interne. Ceci s'avère d'autant plus vrai lorsque les fonctions tenues par les réservistes impliquent l'exercice du commandement. Mais cet axiome peut être atténué dès lors que le poste à honorer correspond à un emploi d'expert ou de spécialiste.

Promotion interne de la réserve militaire

524. Aujourd'hui, les forces d'active reconnaissent l'apport des réservistes dans leur quotidien, que ceux-ci œuvrent dans le domaine opérationnel ou dans celui du soutien. D'ailleurs, pour nombre d'anciens militaires, souscrire un ESR constitue certes une opportunité de poursuivre leur mission mais aussi un moyen de continuer à contribuer à la résilience de la nation dans un cadre nouveau.
525. Paradoxalement, les militaires connaissent mal leur réserve militaire, qu'il s'agisse de leur statut, de leur champ de compétences ou des contraintes associées.

³⁴ Cf. annexe B.

526. Ce faisant, un constat s'impose : si la réserve est devenue « *invisible* » de l'extérieur, cela est également partiellement vrai à l'intérieur même de l'institution défense.
527. Dans ce contexte, les militaires ne promeuvent donc pas suffisamment la réserve opérationnelle et ses valeurs intrinsèques. Aussi, chaque militaire d'active constituant un vecteur de notoriété, il importe de le sensibiliser, notamment sous couvert de formation conjointe « *active/réserve* », sur l'importance et la nécessité de faire connaître la réserve militaire qui, à l'instar d'autres volontariats, constitue une expérience valorisante dans le monde civil.

Optimiser l'administration de la réserve militaire

528. Cette démarche concourt à la volonté de pouvoir garantir l'adéquation entre les compétences et les activités dans la réserve opérationnelle, tout particulièrement afin d'accroître l'indispensable fidélisation des réservistes.
529. Le rapport d'information sénatorial³⁵ établi en décembre 2010 souligne « *combien la connaissance par les gestionnaires des réserves des profils [civils] des réservistes était limitée* ». Aussi, dans ses conclusions, ce rapport préconise notamment : « *1) d'établir une procédure harmonisée d'identification des réservistes militaires et civils, de leurs profils et obligations, en intégrant dans les bases de données de gestion des réservistes un profil détaillé et actualisé des compétences des réservistes, de leur profession et de leurs obligations éventuelles en cas de crise ; [...] ; 3) d'étudier l'opportunité et la possibilité pour un certain nombre de réservistes volontaires d'avoir une gestion plus interactive de leur disponibilité* ».
530. À cet effet, la création d'un Système d'information des ressources humaines (SIRH) ministériel doit permettre de sérier de façon plus précise la composition de la réserve militaire. Ainsi, les flux de recrutement pourraient être mieux orientés et l'emploi des réservistes valorisé et optimisé au vu de leur disponibilité potentielle. Pour ce faire, dans le domaine de la réserve militaire, le SIRH unique doit poursuivre trois objectifs : garantir la connaissance de la réserve militaire, fluidifier la gestion des emplois et des compétences et simplifier la gestion administrative.

Garantir la connaissance de la réserve opérationnelle

• Connaissance du réserviste

531. Concernant les Réservistes opérationnels de 1^{er} niveau (RO1), leur statut de militaire à part entière induit que toutes les données recensées à l'égard des militaires d'active doivent *de facto* être prises en compte de la même manière pour la réserve opérationnelle d'emploi tout en intégrant ses spécificités.
532. Concernant les Réservistes opérationnels de 2^e niveau (RO2), en cas de crise majeure exigeant la mobilisation de moyens exceptionnels et susceptibles de saturer les capacités des forces d'active, le code de la défense prévoit la possibilité de procéder à leur rappel.
533. À ce jour, sur un plan quantitatif, la RO2 est évaluée entre 70 et 80 000 « *disponibles* ». Cependant, sa crédibilité n'est pas avérée, car il n'existe aucun dispositif permettant de suivre les aptitudes militaires ou professionnelles de ces réservistes. De surcroît, cette méconnaissance est amplifiée car le lieu de rappel des disponibles est lié à leur dernière formation d'emploi qui peut être éloignée, transférée géographiquement voire dissoute.
534. Dans ce contexte, il convient de proposer une réforme du dispositif RO2 en conduisant une réflexion autour de trois axes principaux :
- a. Revoir la durée de « *disponibilité* » de 5 ans afin de la réduire pour garantir l'aptitude des réservistes dans le temps ;
 - b. Orienter les emplois confiés aux réservistes soumis à la disponibilité vers, par exemple, les Missions communes de l'armée de terre (MICAT) ;

³⁵ Rapport d'information n°174, *Pour une réserve de sécurité nationale*, Michel Boutant et Joëlle Garriaux-Maylam, sénateurs, commission des affaires étrangères et de la défense, enregistré le 14 décembre 2010, pages 209 et suivantes.

- c. Avoir une approche plus géographique afin de mettre en cohérence le lieu d'emploi de ces réservistes avec leur lieu de repli à l'issue de leur lien au service.

- **Connaissance de l'environnement du réserviste**

- 535. Le LBDSN-2008 mentionne la possible appartenance à plusieurs réserves « *militaire* » et « *civiles* » (ex. police nationale, communale de sécurité civile, sanitaire, pénitentiaire).
- 536. De plus, les réservistes sous ESR peuvent avoir un emploi civil qui serait prioritairement requis³⁶ lors d'une crise locale. Il en va de même pour des réservistes qui participent à titre bénévole à des activités pouvant recouvrir un intérêt particulier (pompiers ou secouristes, par exemple). Dans ces conditions, certains réservistes pourraient ne pas être disponibles malgré le besoin des armées.
- 537. En théorie, les pouvoirs publics disposent de plusieurs dizaines de milliers de volontaires susceptibles de porter renfort aux armées en cas de situation de crise majeure.
- 538. En réalité, les données chiffrées annoncées sont trompeuses car la disponibilité réelle des réservistes n'est pas vérifiée. En effet, une part non négligeable des réservistes ont une autre activité professionnelle et parfois d'autres engagements volontaires.
- 539. Bien qu'ils s'engagent à donner une part de leur temps à la réserve militaire, il est vraisemblable que, dans un contexte de crise, ces autres activités puissent les empêcher d'honorer l'engagement qu'ils ont souscrit. Ce pourrait être le cas par exemple dans trois types de situations :
 - a. Lorsque les réservistes appartiennent à plusieurs réserves civiles et militaire en même temps (ex. réserves militaire et/ou sanitaire et/ou policière et/ou pénitentiaire et/ou communale) ;
 - b. Lorsqu'ils exercent une activité professionnelle de sécurité ou de secours (ex. sécurité civile, pompier volontaire...) ;
 - c. Lorsqu'ils font partie d'un plan de continuité d'activité au sein d'organismes d'importance vitale (ex. employés dans une centrale nucléaire...).
- 540. Dans ce contexte, les autorités gestionnaires doivent disposer des informations *ad hoc* concernant l'environnement du réserviste afin de le prendre en considération dans le cadre de la planification opérationnelle.
- 541. Ces données, essentiellement liées à l'environnement professionnel, ne constituent pas des éléments strictement indispensables à l'administration et à la gestion des réservistes. Cependant, elles doivent permettre de sérier de façon plus précise la disponibilité réelle des réservistes et, ce faisant, de définir en amont les emplois à leur confier en cas de crise majeure. Ainsi, leurs activités seront mieux planifiées et leur emploi sera optimisé.

Fluidifier la gestion des emplois et des compétences

- 542. L'objectif à atteindre consiste notamment à simplifier la diffusion et la gestion des fiches de poste et des prospections relatives à des missions de courte durée dévolues à l'ensemble des réservistes opérationnels, et ce dans le nouveau contexte des bases de défense dont les groupements de soutien associés sont en charge de l'administration générale et du soutien commun des formations d'emploi embasées.
- 543. Pour ce faire, la création d'un Site d'information et bourse aux emplois de la réserve (SIBER) a été décidée et doit notamment répondre à deux critères : être mis à la disposition de l'ensemble des armées et formations rattachées d'une part, et intégrer la chaîne OIAS dans son processus de mise en œuvre d'autre part.

³⁶ Ex. personnels œuvrant au sein d'entités qualifiées d'installations d'importance vitale.

544. Dans le respect des procédures réglementaires en vigueur, le SIBER permet :
- a. Aux formations d'emploi de gérer la mise en ligne des postes de réservistes disponibles en temps réel ;
 - b. Aux réservistes de prendre connaissance des « offres » mises en ligne ;
 - c. De faciliter et de simplifier les prises de contact entre les candidats réservistes et les employeurs potentiels, directement ou *via* leur gestionnaire ;
 - d. De traiter dans des délais raisonnables des candidatures déposées en ligne.

Simplifier la gestion administrative

545. La réserve militaire étant une composante à part entière de la ressource humaine des armées, il ne doit pas exister de régime d'exception à son égard et les réservistes doivent être gérés par les autorités de droit commun³⁷. Au demeurant, la réserve a beaucoup gagné en crédibilité et en efficacité, notamment grâce à son intégration et son assimilation à l'armée d'active.
546. Cependant, en matière de gestion et d'administration, certaines procédures sont trop lourdes et trop rigides pour les personnels dont la disponibilité n'est pas permanente et conduisent à des contraintes pour les réservistes et à une charge de travail très importante pour les services gestionnaires. La valorisation de la réserve militaire passe donc inéluctablement par un allègement et une dématérialisation des processus.
547. En effet, si les réservistes de la RO1 et de la RO2 ont la qualité de militaire lorsqu'ils exercent une activité pour laquelle ils sont convoqués, eu égard à leur disponibilité, il est indispensable d'adapter les procédures en vigueur pour le personnel d'active.
548. En outre, l'emploi des réserves en temps de crise sera d'autant plus performant que leur mode de fonctionnement en période normale sera d'ores et déjà optimisé.

Valoriser la réserve opérationnelle auprès des employeurs civils

549. Comme le souligne le LBDSN-2008, « *il faut valoriser le rôle des réservistes et mieux assurer son acceptabilité dans les entreprises et les administrations* »³⁸.
550. En effet, aujourd'hui, nombre de réservistes continuent à ne pas déclarer leur engagement à servir dans la réserve auprès de leur employeur. Cette clandestinité prouve, s'il en est besoin, que le fait « réserve » n'est pas reconnu dans le monde civil. Cela confirme, en tant que de besoin, d'une part l'absence totale de visibilité de ce mode d'engagement et d'autre part la méconnaissance d'une de ses finalités, à savoir renforcer la résilience de la nation qui concerne également le monde de l'entreprise.
551. De manière beaucoup plus pragmatique, la réserve est porteuse de valeurs et de compétences. En effet, employer un réserviste permet à l'entreprise d'avoir la certitude de pouvoir compter sur un « *collaborateur* » qui possède un ensemble de qualités liées au « *savoir-être* » : capacité d'adaptation, capacité de gestion du stress, capacité de management et de motivation d'équipe, capacité de décision, capacité de rendre compte, capacité au travail en équipe, capacité à s'engager avec détermination dans l'exécution de ses missions, capacité d'évaluation et de gestion des risques, etc.
552. En contrepartie, pour un « *collaborateur* », devenir réserviste c'est l'opportunité d'acquérir à travers les formations et les entraînements militaires des compétences transposables dans son environnement civil³⁹, qui portent notamment sur : le facteur humain, les aptitudes au commandement fondées sur des qualités de leader reconnu par ses subordonnées ainsi que d'acquérir, pour certains, de nouvelles compétences techniques.

³⁷ Voir rapport du Contrôle général des armées (CGA).

³⁸ LBDSN-2008, p. 245.

³⁹ Formation « *duale civilo-militaire* ».

- A01. Le format cible de la réserve a été dimensionné pour permettre l'accomplissement du contrat opérationnel dans son hypothèse la plus contraignante (H3) et pour participer à la résilience de la nation, telle que cette notion est définie dans le LBDSN-2008.
- A02. Le besoin des armées et formations rattachées à l'horizon 2015, en matière d'activité totale, s'élève à 2 012 500 jours d'activités, ce qui représente un volume de 80 500 hommes, employés pendant une durée moyenne de 25 jours/an, y compris les forces de gendarmerie.
- A03. Les besoins interarmées résultant de la mise en application du LBDSN-2008 et de la RGPP sont évalués à 11 % du volume total de réservistes. Toutefois, la mise en place complète, en 2011, de nouveaux organismes (BdD⁴⁰, EMSD⁴¹, SCA⁴², SIMU⁴³...) devrait permettre d'affiner les besoins exacts, en particulier lors d'activités en dehors de la zone géographique de la BdD (désert militaire métropolitain, MISSINT, OPEX ou MCD) nécessitant la création d'une structure déportée et son armement en personnel.

Les besoins en réservistes

Nb de jours d'activité	OFF	S/OFF	MDR	Total jours
AT	121 000	185 250	241 000	547 250
MN	50 500	84 250	52 250	187 000
AA	43 250	61 750	54 750	159 750
SSA	51 000	42 850	8 150	102 000
SEA	1 000	1 500	1 500	4 000
Total	266 750	375 600	357 650	1 000 000
DGA	12 500	0	0	12 500
DGGN	69 850	371 650	558 500	1 000 000
Global	349 100	747 250	916 150	2 012 500

Nb de réservistes	OFF	S/OFF	MDR	Total ESR
AT	4 840	7 410	9 640	21 890
MN	2 020	3 370	2 090	7 480
AA	1 730	2 470	2 190	6 390
SSA	2 040	1 714	326	4 080
SEA	40	60	60	160
Total	10 670	15 024	14 306	40 000
DGA	500	0	0	500
DGGN	2 794	14 866	22 340	40 000
Global	13 964	29 890	36 646	80 500

⁴⁰ Base de Défense.

⁴¹ État-Major de Soutien de la Défense.

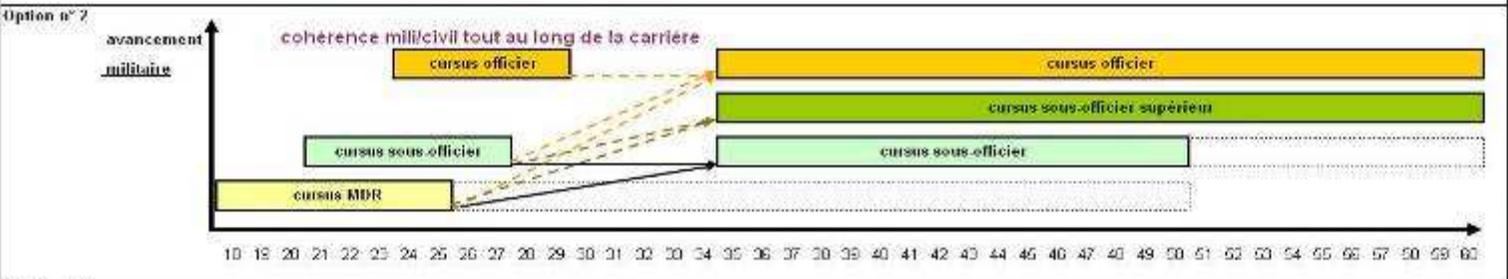
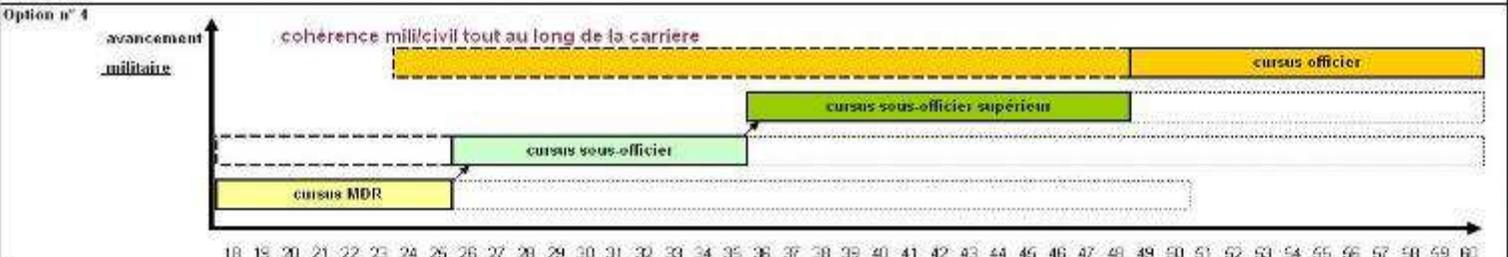
⁴² Service du Commissariat des Armées.

⁴³ Service Interarmées des Munitions.

(PAGE VIERGE)

Annexe B

Différentes options de cursus de carrière

	Commentaires
<p>Option n° 1 : avancement militaire</p> 	<p>Cas d'un ou une jeune s'engageant dans la réserve opérationnelle au cours ou à l'issue de la vie étudiante jusqu'à ce que des priorités personnelles et professionnelles ne leur permettant plus de consacrer du temps à la RO.</p> <p>Engagement court de personnes jeunes.</p>
<p>Option n° 2 : avancement militaire</p> <p>cohérence mili/civil tout au long de la carrière</p> 	<p>Même situation de départ que précédemment. En revanche, une fois installés dans leur vie professionnelle et personnelle, ces personnes souhaitent à nouveau consacrer du temps à la RO.</p> <p>Cohérence mili/civil lors du retour dans la RO et pour le reste de la carrière.</p>
<p>Option n° 3 : avancement militaire</p> <p>cohérence mili/civil pour un engagement tardif</p> 	<p>Cas d'un engagement tardif qui doit se faire en cohérence avec les compétences professionnelles acquises et à venir.</p>
<p>Option n° 4 : avancement militaire</p> <p>cohérence mili/civil tout au long de la carrière</p> 	<p>Cas d'un engagement comme dans le cas n°1, mais sur la durée, sans interruption de carrière. Logique de cursus et évolution à long terme. Cohérence mili/civil tout au long de la carrière.</p>

(PAGE VIERGE)

Annexe C

Demande d'incorporation des amendements

1. Le lecteur d'un document de référence interarmées ayant relevé des erreurs, des coquilles, des fautes de français ou ayant des remarques ou des suggestions à formuler pour améliorer sa teneur, peut saisir le CICDE en les faisant parvenir (sur le modèle du tableau ci-dessous) au :

MINDEF BCAC CASE 75
14, rue Saint Dominique
75700 PARIS SP 07

ou en téléphonant au **01 42 19 75 29** pour obtenir l'adresse électronique valide à cette époque ;

ou encore en ligne sur les sites Intradef ou Internet du CICDE à l'adresse <http://www.cicde.defense.gouv.fr>

N°	Origine	Paragraphe (n°)	Sous-paragraphe	Ligne	Commentaire
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

2. Les amendements validés par le Directeur du CICDE seront répertoriés **en rouge** dans le tableau intitulé « *Récapitulatif des amendements* » figurant en page 7 de la version électronique du document (l'impression d'une nouvelle édition doit demeurer exceptionnelle).

(PAGE VIERGE)

Partie I – Sigles, acronymes et abréviations

Sigles

D01. Dans un sigle, chaque lettre se prononce distinctement comme si un point les séparait.

Acronymes

D02. Un acronyme se compose d'une ou de plusieurs syllabes pouvant se prononcer comme un mot à part entière.

Abréviations

D03. Ce lexique ne prend en compte que les abréviations conventionnelles telles que définies dans le *Lexique des règles typographiques en usage à l'imprimerie nationale* (LRTUIN), pages 5 à 11.

Charte graphique du lexique

D04. Dans ce lexique, tous les caractères composant un sigle, un acronyme ou une abréviation sont écrits en lettres capitales afin que le lecteur puisse en mémoriser la signification.

D05. Les sigles, acronymes et abréviations d'origine française sont écrits en **Arial gras, taille 9, caractères romains, couleur rouge**. Les sigles, acronymes et abréviations d'origine étrangère ou antique sont écrits en **Arial gras, taille 9, caractères italiques, couleur bleue**.

Liste des sigles, acronymes et abréviations utilisés dans ce document

A	
AAP	<i>Allied Administrative Publication</i>
AJP	<i>Allied Joint Publication</i>
AGSC	Administration générale et de soutien commun
Art.	Article
BCAC	XXX
BdD	Base de Défense
CEF	Concept d'Emploi des forces
CEIA	Concept Exploratoire InterArmées
CEM	Chef d'État-Major
CEMA	Chef d'État-Major des Armées
CGA	Contrôle Général des Armées
CIA	Concept InterArmées
CICDE	Centre Interarmées de Concepts, de Doctrines et d'Expérimentations
CSRM	Conseil Supérieur de la Réserve Militaire
DEF	Doctrine d'Emploi des Forces
DIA	Direction InterArmées
DIA	Doctrine d'Emploi des Forces
DIAR	Délégué Interarmées des Réserves
DMD	Délégué (Délégation) Militaire Dépratementale
EMA	État-Major des Armées
EMIAZD	État-Major InterArmées de Zone de Défense
EMSD	État-Major de Soutien de la Défense
ESR	Engagement à Servir dans la Réserve
EMT	État-Major Tactique
GMP	Gouverneur Militaire de Paris
GSBdD	Groupement de Soutien de Base de Défense
H3	Hypothèse 3

ÎDF	Île De France
JDC	Journée Défense et Citoyenne
JNR	Journée Nationale du Réserviste
LBDSN-2008	Livre Blanc sur la Défense et la Sécurité Nationale – Version 2008
LPM	Loi de Programmation Militaire
MCD	Missions de Courte Durée
MICAT	Missions communes de l'armée de terre
MINDEF	Ministère de la Défense
MISSINT	Missions Intérieures
NP	NON PROTÉGÉ
NRBC	Nucléaire, Radiologique, Bactériologique et Chimique
O	Option
OPEX	Opérations EXtérieures
OIAS	Organisation Interarmées du Soutien
OTIAD	Organisation Territoriale InterArmées de Défense
PMIP-DN	Périodes Militaires d'Initiation ou de Perfectionnement à la Défense Nationale
PPAI	Politiques publiques d'aide à l'insertion
PROTERRE	PROjection, pour accomplir des missions principalement de PROtection, de PROfessionnels de l'armée de TERRE
RC	Réserve Citoyenne
RETEX	RETour d'EXpérience
RGPP	Révision Générale des Politiques Publiques
RH	Ressources Humaines
RLJC	Réservistes locaux à la jeunesse et à la citoyenneté
RO	Réserve Opérationnelle
RSN	Réserve de Sécurité Nationale
SCA	Service du Commissariat des Armées
SIA	Serve Interarmées
SIBER	Site d'Information et Bourse aux Emplois de la Réserve
SIMu	Service Interarmées des Munitions
SIRH	Système d'Information Ressources Humaines
SOUT	SOUTien
SP	Secteur Postal
SSN	Stratégie de Sécurité Nationale
TN	Territoire Nationale
UER	Union Élémentaire de Réserve

Partie II – Termes et définitions

(Sans objet).

(PAGE VIERGE)

Résumé

PIA-1.9.3_RÉSERVE-OPS(2012)

1. S'il n'existe plus de menace à nos frontières, il n'y a plus de frontière à la menace. Aujourd'hui, la France doit donc pouvoir faire face à différents types de crise de formes multiples susceptibles de se dérouler tant à l'extérieur (ex. conflits régionaux) qu'à l'intérieur de nos frontières (ex. terrorisme, catastrophes naturelles).
2. Le point commun de cette typologie peut s'analyser à l'aune des moyens exceptionnels qu'il conviendrait de mettre en œuvre en cas de saturation des capacités des forces vives engagées.
3. La réserve opérationnelle, tant dans sa composante d'emploi que de disponibilité, constitue un des éléments de réponse auquel les autorités militaires peuvent faire appel en cas de crise ou d'évènement majeur. En effet, les réservistes, outre leur rôle quotidien de renforcement des armées et formations rattachées, ont la capacité de participer à la régénérescence des forces d'active permettant ainsi d'inscrire l'action de ces dernières dans la durée.
4. Aujourd'hui, il convient donc, après avoir dressé un bilan des évolutions récentes, de poser les principes d'emploi sur lesquels pourra s'élaborer l'avenir de la réserve opérationnelle dans le cadre des nouveaux modèles d'armées.



Ce document est un produit réalisé par la Délégation interarmées des réserves (DIAR). Point de contact :

MINDEF BCAC
CASE 75
14, rue Saint Dominique
75700 PARIS SP 07

Téléphone 01 42 19 75 29

Par principe, le CICDE ne gère aucune bibliothèque physique et ne diffuse aucun document sous forme papier. Il met à la disposition du public une bibliothèque virtuelle unique réactualisée en permanence. Les documents classifiés ne peuvent être téléchargés que sur des réseaux protégés.

La version électronique de ce document est en ligne sur les sites Intradef et Internet du CICDE à l'adresse <http://www.cicde.defense.gouv.fr> à la rubrique *Corpus conceptuel et doctrinal interarmées français (CCDIA-FRA)*.