

BULLETIN OFFICIEL DES ARMEES



Edition Chronologique n°52 du 30 novembre 2012

PARTIE PERMANENTE
Marine nationale

Texte n°15

INSTRUCTION N° 16/DEF/EMM/PRH

relative au processus de définition et de génération des compétences.

Du 19 juillet 2012

ÉTAT-MAJOR DE LA MARINE : *bureau « politique des ressources humaines »*.

INSTRUCTION N° 16/DEF/EMM/PRH relative au processus de définition et de génération des compétences.

Du 19 juillet 2012

NOR D E F B 1 2 5 1 3 8 5 J

Références :

- a) Instruction n° 5/DEF/EMM/ROJ du 19 octobre 2010 (BOC N° 48 du 10 novembre 2010, texte 17 ; BOEM 113.1, 140.1) modifiée.
- b) Instruction n° 102/DEF/EMM/PIL du 11 octobre 2011 (BOC N° 49 du 25 novembre 2011, texte 15 ; BOEM 113.1).
- c) Instruction n° 10/DEF/EMM/ROJ du 2 juillet 2012 (BOC N° 38 du 31 août 2012, texte 17 ; BOEM 113.7, 775.1.1.1).
- d) Circulaire n° 16/DEF/DPMM/FORM du 26 octobre 2012 (n.i. BO).

Pièce(s) Jointe(s) :

Trois annexes.

Texte abrogé :

Instruction n° 16/DEF/DPMM/FORM du 4 décembre 2009 (BOC N° 2 du 15 janvier 2010, texte 7 ; BOEM 326.1.3.2, 775.1.1.1) modifiée.

Classement dans l'édition méthodique : BOEM 326.1.3.3, 775.1.1.1

Référence de publication : BOC N°52 du 30 novembre 2012, texte 15.

Préambule.

La marine nationale génère, entretient et fait évoluer les compétences nécessaires pour accomplir les missions qui lui sont dévolues et assurer ses contributions aux formations ne relevant pas de l'autorité du chef d'état-major de la marine.

Le développement des compétences des marins ne relève pas de la seule formation, mais résulte de la combinaison de périodes de formation insérées au juste moment dans un parcours professionnel permettant l'acquisition d'expériences, de connaissances et de « savoir-faire ». L'acquisition des compétences est donc d'abord un choix de politique des ressources humaines (RH).

La formation est ici définie comme l'ensemble des activités qui préparent et adaptent un individu à son emploi. Elle se poursuit dans les actions d'entraînement permettant la préparation collective au combat et par l'apprentissage dans l'emploi.

1. ORGANISATION.

La maîtrise d'ouvrage du processus de définition et de génération des compétences relève de la responsabilité du sous-chef d'état-major « ressources humaines » de la marine, qui coordonne les besoins exprimés par les autorités d'emploi. Pour ce qui est de sa mise en œuvre, dans le champ de responsabilité de la direction du personnel militaire de la marine (DPMM), les délégations permettent une prise en compte réactive du besoin.

Elles doivent aller croissant à mesure que l'on s'approche de la préparation à l'emploi et de l'entraînement, tout en maintenant la cohérence la plus naturelle possible entre les actions de formation et les autres voies d'acquisition des compétences.

La définition et la génération des compétences nécessaires se fondent sur l'analyse du besoin opérationnel. Il s'agit de maintenir une qualité de la réponse « formation » dans un contexte contraint et de permettre des arbitrages cohérents avec une politique RH et les ressources affectées. Dans ce but, un comité directeur « formation » est constitué.

La maîtrise d'œuvre des processus d'ingénierie de formation et de certification des compétences font l'objet de circulaires sous timbre de la direction du personnel de la marine et plus particulièrement au niveau de la sous-direction « compétences » (DPMM/SDC), qui déclinent la présente instruction.

L'organisation générale de la formation délivrée par les écoles relevant de la DPMM fait l'objet d'une instruction sous timbre DPMM/SDC.

2. COMITÉ DIRECTEUR « FORMATION ».

2.1. Rôle et attributions.

Le CODIR ⁽¹⁾ « formation » est une instance de concertation, de coordination et de décision pour les questions relatives à l'acquisition des compétences et à la création de formations dans le périmètre DPMM. Placé sous la présidence du sous-chef d'état-major « ressources humaines » (SCEM/RH), il assure la maîtrise, l'optimisation et la rationalisation du dispositif de formation.

Le CODIR réunit les représentants de l'ensemble des autorités de la marine exerçant des responsabilités en matière d'acquisition des compétences. Afin d'identifier l'ensemble des éléments de contexte nécessaires à ses travaux, le CODIR dispose d'un secrétariat permanent et applique une méthode d'analyse des besoins dite « étude d'opportunité ».

Le CODIR exerce sa gouvernance en séances plénières ou à travers des études conduites par le pôle « ressources humaines » et coordonnées par son secrétariat permanent. Le CODIR assure des fonctions :

- d'information et de direction stratégique : interface avec le comité de coordination de la formation (CCF), instance interarmées où il est représenté, il informe ses membres des travaux du CCF et de toute mesure émanant du ministère présentant un caractère transverse, ainsi que des orientations stratégiques concernant la politique de formation ;
- de coordination : il garantit la cohérence et l'harmonisation des pratiques en matière d'acquisition des compétences au sein de la marine nationale ;
- d'arbitrage : il étudie les propositions et arbitre ou décide de la suite à donner aux demandes présentées en fonction des résultats de l'étude d'opportunité. Il peut également être amené à ordonner des études ou des audits.

2.2. Organisation et composition.

2.2.1. Organisation.

Le comité directeur « formation » est placé sous la présidence du SCEM/RH et la vice-présidence du SDC.

Ce comité dispose d'un secrétariat permanent assuré par le bureau de la formation et des écoles de la DPMM (PM/FORM) qui centralise les demandes et coordonne les travaux associés.

Ce secrétariat permanent a par ailleurs pour mission, sous la direction du sous-directeur compétences, de traiter des demandes qui ne nécessitent pas d'arbitrage au-delà des ressources de la DPMM. Il en rend compte

au vice-président et en fait la synthèse en CODIR.

L'ordre du jour, constitué par ce secrétariat, est diffusé au moins trois semaines avant la date de réunion du CODIR. Les points à traiter sont sélectionnés parmi ceux soulevés en comité exécutif (COMEX), en comité de personnel (COPERS) ou en commission d'évaluation de la formation (COMEVAL) et qui nécessitent une décision ou un arbitrage. Ils peuvent aussi être retenus à la demande d'une autorité relevant de l'EMM [ADC (2), ADP (3), AO (4), AT (5)], d'une structure interarmées [EMA (6), CSF (7), CCF] ou des écoles en cas de redéfinition des voies d'acquisition des compétences.

2.2.2. Composition.

La composition du comité directeur « formation » figure en annexe II.

Sur proposition des membres, le président peut convoquer, pour leur expertise, des officiers des bureaux et organismes rattachés à l'état-major de la marine (EMM), des directions et services, des autorités de domaine de compétences professionnelles (ADC), des forces ou des écoles susceptibles de contribuer au bon niveau aux travaux prévus à l'ordre du jour.

2.3. Fonctionnement.

Sur convocation de son président, le CODIR se réunit en séance plénière deux fois par an (juin et décembre). L'ordre du jour est diffusé par son secrétariat permanent.

Exceptionnellement, un CODIR extraordinaire peut se réunir en comité restreint avec un court préavis pour répondre à un besoin d'arbitrage urgent.

Annuellement, une synthèse des travaux du comité directeur « formation » est présentée au major général de la marine.

3. L' « ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ ».

3.1. Principes.

Carte d'identité de la demande ou de l'abandon de compétences, de la redéfinition majeure d'un mode d'acquisition, l'étude d'opportunité vise à présenter au comité directeur une vision globale d'un besoin en compétences (politique, gestion, ressources). Cette méthode est à adapter en fonction de l'importance de la décision à prendre et peut revêtir une forme simplifiée.

Démarche préalable, initiée par le demandeur et normalement pilotée par l'ADC en lien avec les écoles de la marine (activation d'un groupe de travail ou d'un groupe métier), l'étude d'opportunité doit mettre en évidence des éléments et des options permettant l'arbitrage.

Elle vise, même sous forme simplifiée, à envisager la conception ou l'adaptation d'un dispositif en vue d'atteindre un objectif réaliste en termes d'allocation de ressources et de permettre un arbitrage suivant un principe de « stricte suffisance ».

3.2. Objectifs.

L'étude d'opportunité ayant pour objectif de mettre à la disposition du président du CODIR les éléments nécessaires à la prise de décision. Elle doit s'attacher à :

- définir et préciser le besoin en terme d'emploi opérationnel, associé à des éléments quantitatifs et qualitatifs (exemple : flux, niveau) ;
- identifier l'allocation en ressources et proposer des options de répartition des contributions cursus/formation au dispositif envisagé ;

- préciser le périmètre du dispositif de construction de compétences à mettre en œuvre et son intégration dans le ou les systèmes existants ;
- apprécier les caractéristiques de faisabilité (y compris les risques et les contraintes) techniques, calendaires, pédagogiques, financières et interarmées ;
- rechercher les coopérations interarmées, ou examiner l'intérêt économique d'un achat de formation pouvant satisfaire le besoin identifié.

Ainsi, l'étude d'opportunité permet l'analyse des enjeux, coûts et risques avant toute décision lourde en matière de formation.

Un guide d'aide à la préparation des études d'opportunité est fourni dans la circulaire n° 16/DEF/DPMM/FORM du 26 octobre 2012 ⁽⁸⁾ d'application de cette instruction.

4. VOIES D'ACQUISITION DES COMPÉTENCES ET RESPONSABILITÉS.

Les responsabilités associées à chaque mode d'acquisition des compétences sont reprises en annexe III.

4.1. La formation initiale et de cursus.

Les ADC sont à l'origine de l'expression du besoin de formation dans leur périmètre d'attribution. Dans les domaines coordonnés en interarmées, elles transposent les besoins issus de la coordination des « pilotes métiers ».

4.1.1. Définition et objectifs.

La formation initiale est entendue comme celle qui précède l'accès au premier niveau d'emploi et donc jusqu'à la première affectation. Elle concerne l'ensemble du personnel incorporé (sous statut d'élève) jusqu'au brevet d'aptitude technique (BAT) inclus pour le personnel maistrancier, et est construite en fonction de la durée du contrat initial.

La formation de cursus se définit comme celle qui permet un changement de niveau d'emploi. Elle est constituée de cours [BAT, BS ⁽⁹⁾, BM ⁽¹⁰⁾, ESCAN ⁽¹¹⁾, etc.], dont certains modules (tronc commun) correspondent à un complément de formation initiale nécessaire au niveau d'emploi ciblé, et de stages qualifiants (SQ) permettant l'orientation de carrière à niveau d'emploi égal.

4.1.2. Principe de conception, d'approbation et de certification.

Les formations initiales et de cursus sont définies pour atteindre des objectifs exprimés en termes de « compétences », approuvés par l'ADC et validés par l'échelon central (DPMM/SDC). Les modalités de conception, d'approbation, de mise en œuvre et de certification d'un dispositif de « formation » font l'objet de la circulaire n° 16/DEF/DPMM/FORM du 26 octobre 2012 ⁽⁸⁾. La responsabilité de certification de la formation initiale ou des modules de la formation de cursus est toujours du ressort des écoles dépendant de la DPMM, parfois par le biais d'une licence.

4.2. La transformation ou formation d'adaptation à l'emploi.

4.2.1. Définition et objectifs.

La « transformation » vise à adapter à un emploi, lorsque c'est nécessaire, les compétences fondamentales acquises par la formation (initiale ou de cursus). Les objectifs de formation individualisés sont donc définis par référence au catalogue des fonctions et tâches associées (CFTA), ou équivalents, établis par les autorités organiques. Incluant les stages d'adaptation à l'emploi (SAE) mais aussi les formations de pré-embarquement, elle doit faire l'objet d'une démarche pédagogique active, proche de l'entraînement.

4.2.2. Principe d'approbation.

Dans ce périmètre, les contrats de formation passés avec les écoles dépendant de la DPMM sont approuvés par les ADC et validés par les autorités organiques concernées. Le bureau des écoles et de la formation assure leur cohérence avec la formation de cursus. Cette procédure simplifiée est précisée dans la circulaire n° 16/DEF/DPMM/FORM du 26 octobre 2012 (8).

Une enveloppe de ressources comptée en « journées de stage individu » (JSI) est allouée aux autorités organiques. Les allocations annuelles sont décidées en CODIR.

4.2.3. Principe de certification.

À l'intérieur de ce périmètre « transformation », la définition du processus d'évaluation et de certification des formations est du ressort de l'autorité qui exerce la tutelle.

4.3. L'entraînement.

L'entraînement se définit comme l'adaptation ou le maintien d'un niveau de compétences et présente une dimension individuelle et collective. Il est complémentaire de la « formation » et de la « transformation ».

Les objectifs et modalités d'« entraînement », individuel ou collectif, sont du ressort des autorités organiques, même quand elles utilisent ou partagent des moyens mis à disposition par des écoles ou centres de formation.

4.4. L'apprentissage en milieu professionnel.

4.4.1. Définition.

Les unités de la marine nationale sont des acteurs déterminants dans la « formation » du personnel. Il leur revient de prolonger l'enseignement reçu dans les centres de formation : la compétence reçoit ses racines en école puis est nourrie et illustrée dans l'emploi. C'est ce qui définit les actions de formation notamment dans les premières années après la fin d'un cours.

Sous la forme d'un « apprentissage en milieu professionnel », les actions de formation en unité favorisent l'évolution de carrière et préparent à l'exercice d'un emploi de niveau supérieur. Les autorités organiques sont chargées d'organiser l'apprentissage professionnel qui comprend la formation interne et le compagnonnage, et dont le parcours est jalonné par des qualifications.

4.4.2. Valorisation des compétences acquises.

Dans certains cas, ces compétences acquises peuvent être « organisées » afin de permettre leur certification totale ou partielle par une école de la DPMM. Un dispositif de tutorat ou d'enseignement à distance est mis en place sous la responsabilité de l'école certificatrice (exemple : tutorat pré-BAT ou préparation du BS).

Les compétences du niveau supérieur pouvant être acquises par l'expérience professionnelles peuvent également être certifiées soit directement, par un processus de « bilan des compétences acquises (BCA) », soit indirectement par l'intermédiaire d'un titre professionnel civil obtenu par une démarche de « validation des acquis de l'expérience » (VAE). Ces processus font l'objet de circulaires de la DPMM.

5. DISPOSITIONS DIVERSES.

L'instruction n° 16/DEF/DPMM/FORM du 4 décembre 2009 modifiée, portant définition et approbation des enseignements dispensés dans les écoles relevant de la direction du personnel militaire de la marine est abrogée.

La présente instruction sera publiée au *Bulletin officiel des armées*.

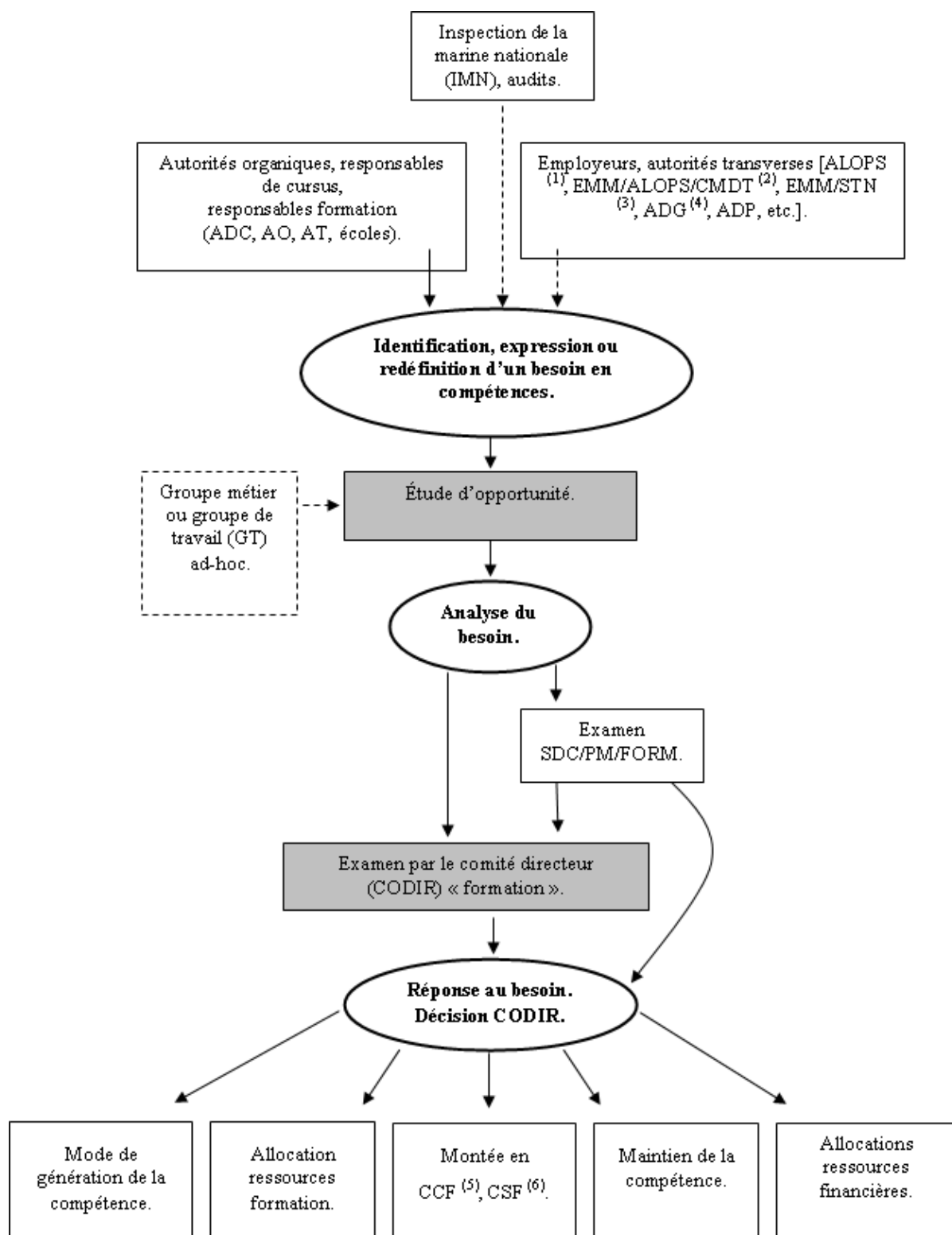
Pour le ministre de la défense et par délégation :

*Le vice-amiral d'escadre,
sous-chef d'état-major « ressources humaines »,*

Olivier LAJOUS.

-
- (1) CODIR : comité directeur.
 - (2) ADC : autorité de domaine de compétences.
 - (3) ADP : autorité de domaine d'expertise particulier.
 - (4) AO : autorité organique.
 - (5) AT : autorité territoriale.
 - (6) EMA : état-major des armées.
 - (7) CSF : commission spécialisée de la formation.
 - (8) n.i. BO.
 - (9) BS : brevet supérieur.
 - (10) BM : brevet de maîtrise.
 - (11) ESCAN : école des systèmes de combat et armes navales.

ANNEXE I.
ARCHITECTURE DU PROCESSUS DÉCISIONNEL.



- (1) ALOPS : sous-chef d'état-major « forces aéronavales ».
- (2) EMM/ALOPS/CMDT : chargé de mission des domaines transverses auprès du sous-chef d'état-major « forces aéronavales ».
- (3) EMM/STN : soutien naval de l'état-major de la marine.
- (4) ADG : autorité de domaine d'expertise générale.
- (5) CCF : comité de coordination de la formation.
- (6) CSF : commission spécialisée de la formation.

ANNEXE II.
COMPOSITION DU COMITÉ DIRECTEUR.

Le comité directeur « formation » est composé de membres de droit et de membres consultatifs :

Président : l'amiral sous-chef d'état-major « ressources humaines » (SCEM/RH).

Vice-président : le sous-directeur « compétences » de la DPMM (SDC).

Secrétariat permanent : bureau de la formation et des écoles (DPMM/FORM).

Membres de droit ⁽¹⁾ :

- les autorités organiques concernées (AO) ;
- le chef du bureau des écoles et de la formation (DPMM/FORM) ;
- le chargé de mission « domaines transverses » de l'EMM (EMM/ALOPS/CMDT) ;
- le chef du bureau « effectifs » de l'EMM (EMM/EFF) ;
- le chef du bureau « politique des ressources humaines » de l'EMM (EMM/PRH) ;
- le chef du service « recrutement » de la marine (DPMM/SRM) ;
- le sous-directeur « gestion du personnel » de la DPMM (SDG) ;
- le chef du bureau « officiers » de la DPMM (DPMM/PM1) ;
- le chef du bureau « équipages de la flotte et marins des ports » de la DPMM (DPMM/PM2) ;
- le chef de bureau « finances » de la DPMM (DPMM/PM/FIN) ;
- le chargé de mission « validation des acquis de l'expérience » de la sous-direction « compétences » (DPMM/SDC/VAE).

Membres consultatifs (selon l'ordre du jour) :

- les autorités de domaine de compétences concernées (ADC) ;
- les représentants « marine » des CSF ou organismes de coordination interarmées concernés.

(1) Pouvant se faire représenter.

ANNEXE III.
RESPONSABILITÉS ASSOCIÉES AUX VOIES D'ACQUISITION DES COMPÉTENCES.

	FORMATION.	TRANSFORMATION.	ENTRAÎNEMENT.	EXPÉRIENCE.
PÉRIMÈTRE.	Initiale pour chaque niveau d'emploi et formation de <i>cursus</i> .	Formations d'adaptation à l'emploi ou de pré-embarquement.	Maintien d'un niveau de compétences et acquisition de performance collective ou individuelle.	Compétence acquise dans l'emploi hors des processus formalisés tutorat et compagnonnage.
FORMAT ET MODE DE DÉLIVRANCE.	Formation initiale et tronc commun des brevets. Formation de branche et stage de qualification (SQ). Formation présentielle ou tutorée.	Stage d'adaptation à l'emploi (SAE). Formation présentielle, tutorée ou par compagnonnage.	Éventuellement stage si organisé dans une école.	VAE ou bilan des compétences acquises (BCA).
APPROBATION.	Échelon central (DPMM) après validation ADC.	Autorité organique (AO) après validation ADC.	A/o autorité organique.	Autorité certificatrice (DPMM ou AO suivant les cas).
COORDINATION.	PM/FORM (politique RH). ADC (avec adaptation emploi).	ADC. AO (avec entraînement).		DPMM.
FORMALISATION.	Besoin : ADC sur base étude opportunité. Formalisation : ADC (groupe métier) compétences regroupées en un référentiel d'activités et de compétences (RAC) (1). Conception : ADC (groupe métier) : fiche de développement des compétences (FDC) (1). Réalisation : école : contrat de formation (CDF) (1).	Besoin : ADC sur base Catalogue des fonctions et tâches associées (CFTA) (1), qualifications ops, mentions définies dans circulaire n° 1/DEF/DPMM/2/RA du 28 juin 2010 modifiée ou instruction permanente (IP) formation. Conception : ADC : fiche descriptive du dispositif (FDD) (1). Réalisation : organisme de formation : CDF (1) ou IP formation.		- Instruction n° 0-39046-2009/DEF/DPMM/SDC du 31 juillet 2009 (VAE). - Instruction n° 10/DEF/DPMM/FORM du 23 juillet 2009.
EXÉCUTION/CONTRÔLE.	DPMM : instruction n° 10/DEF/DPMM/FORM du 23 juillet 2009 et circulaire n° 16/DEF/DPMM/FORM du 26 octobre 2012 (2) (fiches d'évaluation des compétences FEC) (1).	Suivant tutelle. Référence : instruction n° 10/DEF/DPMM/FORM du 23 juillet 2009 et circulaire n° 16/DEF/DPMM/FORM du 26 octobre 2012 (2) (fiches d'évaluation des compétences FEC) pour périmètre DPMM.	A/o autorité organique.	Circulaire sur certification et BCA à paraître.

PILOTAGE RESSOURCES.	PM/FORM : effectifs des écoles, du budget formation externalisée.	Allocation enveloppe (JSI - journée stage individu) et/ou d'effectifs.	Sans observations.	Sans observations.
----------------------	---	--	--------------------	--------------------

(1) Définitions précisées dans la circulaire n° 16/DEFR/DPMM/FORM du 26 octobre 2012.

(2) n.i. BO.