

***BULLETIN OFFICIEL DES ARMÉES***



**Édition Chronologique n° 31 du 27 juillet 2017**

**PARTIE PERMANENTE**

**Armée de terre**

**Texte 9**

**INSTRUCTION N° 700/ARM/RH-AT/SDEP/BPMF**

**relative au dispositif de gouvernance des métiers dans l'armée de terre.**

***Du 7 juillet 2017***

**INSTRUCTION N° 700/ARM/RH-AT/SDEP/BPMF relative au dispositif de gouvernance des métiers dans l'armée de terre.**

*Du 7 juillet 2017*

NOR A R M T 1 7 5 1 3 1 2 J

---

*Références :*

Instruction n° 955/DEF/RH-AT/PRH/LEG du 14 janvier 2009 (BOC N° 8 du 13 février 2009, texte 4 ; BOEM 640.1.1).  
Instruction n° 210214/DEF/SGA/DRH-MD du 30 juin 2014 (BOC n° 49 du 3 octobre 2014, texte 11 ; BOEM 110.5.2.2, 240.16).  
Instruction n° 210276/DEF/SGA/DRH-MD du 16 mars 2016 (BOC n° 14 du 1er avril 2016, texte 4 ; BOEM 200.3, 240.17).  
Instruction n° 953/DEF/RH-AT/PRH/LEG du 12 juillet 2016 (BOC n° 42 du 15 septembre 2016, texte 16 ; BOEM 641.2).  
Instruction n° 954/DEF/RH-AT/PRH/SOFF du 21 octobre 2016 (BOC n° 57 du 22 décembre 2016, texte 11 ; BOEM 641.1).  
Instruction n° 900/DEF/RH-AT/PRH/ES du 5 avril 2017 (BOC n° 20 du 11 mai 2017, texte 9 ; BOEM 211.2, 640.3, 641.1, 641.2).  
Note n° 210475/DEF/SGA/DRH-MD du 10 mai 2016 relative à la désignation des référents ministériels de famille professionnelle (n.i. BO).  
Note n° 1D16023555/DEF/SGA/DRH-MD/SPP-RH/SDPRH du 13 octobre 2016 relative au rôle et responsabilités des référents ministériels de famille professionnelle (n.i. BO).

*Pièce(s) Jointe(s) :*

Quatre annexes.

*Texte abrogé :*

Instruction n° 700/DEF/RH-AT/PMF/ES du 3 juin 2014 (BOC n° 33 du 4 juillet 2014, texte 9 ; BOEM 630.1) modifiée.

*Classement dans l'édition méthodique :* BOEM 630.1

*Référence de publication :* BOC n° 31 du 27 juillet 2017, texte 9.

---

SOMMAIRE

Préambule.

1. LA GOUVERNANCE MINISTÉRIELLE DES MÉTIERS.

1.1. Le référentiel des emplois ministériels.

1.2. Les acteurs de la gouvernance ministérielle des métiers.

1.3. Les instances de la gouvernance ministérielle des métiers.

1.3.1. Axe organisation-gestion.

1.3.2. Axe métiers-compétences.

1.3.3. Axe formation.

## 2. LA GOUVERNANCE DES MÉTIERS DANS L'ARMÉE DE TERRE.

2.1. Généralités.

2.2. Les acteurs de la gouvernance des métiers dans l'armée de terre.

2.2.1. Les organismes amont.

2.2.2. Les pilotes de métiers.

2.2.3. Les pilotes de domaine.

2.2.4. Les pilotes de gestion.

2.2.5. Les pilotes de formation.

2.2.6. Les pilotes d'organisation.

2.2.7. Les employeurs.

2.3. Les instances de la gouvernance des métiers dans l'armée de terre.

2.3.1. Le comité de pilotage des ressources humaines de domaine.

2.3.2. La commission permanente de la formation.

## 3. MÉTIERS ET PROCESSUS ASSOCIÉS.

3.1. Métiers et organisation.

3.1.1. Le guide ressources humaines terre.

3.1.2. La viabilisation du référentiel en organisation à 5 ans.

3.2. Métiers et gestion.

3.2.1. Les viviers de gestion.

3.2.2. La gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences.

3.3. Métiers et formation.

3.3.1. La formation de spécialité.

3.3.2. La certification professionnelle.

3.4. Métiers et recrutement.

## 4. TEXTE ABROGÉ.

## ANNEXE(S)

ANNEXE I. PROCESSUS D'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET DES FORMATIONS.

ANNEXE II. ARCHITECTURE DES TEXTES RÉGLEMENTAIRES.

ANNEXE III. DOMAINES, INTERDOMAINES ET PILOTES DE DOMAINE EN TITRE.

ANNEXE IV. CANEVAS D'UNE DIRECTIVE DE DOMAINE.

### **Préambule.**

La nouvelle gouvernance ministérielle des métiers, pilotée par la direction des ressources humaines du ministère de la défense (DRH-MD) est entièrement déployée. S'appuyant sur les familles professionnelles (FP), elle coiffe la gouvernance des métiers de l'armée de terre, ancienne et bien structurée autour des domaines de spécialités. La direction des ressources humaines de l'armée de terre (DRH-AT) assure la cohérence entre ces deux niveaux de gouvernance et la bonne prise en compte des besoins et contraintes de l'armée de terre au niveau ministériel.

Quel que soit le niveau considéré, les principes de la politique des métiers sont les suivants :

- l'anticipation : un vivier de compétences est long à constituer et lent à évoluer. L'anticipation est ainsi un impératif qui implique un éclairage le plus précis possible sur l'évolution du besoin à moyen terme (5 ans). Cet éclairage est donné par le référentiel en organisation à 5 ans (REO A+5) ;
- la cohérence : elle doit être assurée d'une part entre les besoins exprimés par les employeurs, les ressources humaines disponibles et les capacités de recrutement et de formation. Elle doit être assurée d'autre part entre les modèles ressources humaines (RH) catégoriels (officiers, sous-officiers et militaires du rang) et leur déclinaison au sein des familles et filières professionnelles ;
- la viabilité : elle est établie pour chacun des métiers, en prenant en compte la totalité du personnel géré par la DRHAT. Elle est assurée par les travaux de viabilisation du REO A+5 qui ont pour objectif de s'assurer que les besoins en organisation sont soutenables en gestion ;
- la lisibilité : elle se traduit par la formalisation des parcours professionnels et des temps de responsabilité offerts, l'élaboration de maquettes (officiers brevetés ou diplômés, sous-officiers de niveau fonctionnel supérieur) ou encore l'utilisation de marquants spécifiques de métier (CYBER) dans les REO ;
- la recherche d'efficience : elle se traduit par la formation au juste besoin et par l'adéquation entre la ressource affectée et les qualifications requises sur le poste d'affectation. La numérisation de l'espace de formation (NEF) concourt également à cette efficacité accrue de la formation.

Cette instruction présente successivement la gouvernance ministérielle des métiers puis celle de l'armée de terre. Elle en explicite l'organisation et en décrit les procédures. Elle détaille en particulier la coordination indispensable entre les acteurs du pilotage des métiers de l'armée de terre et ceux de la chaîne ministérielle des métiers.

### **1. LA GOUVERNANCE MINISTÉRIELLE DES MÉTIERS.**

La gouvernance ministérielle des métiers, pilotée par la DRH-MD, a pour objectif d'assurer l'adéquation globale entre les besoins en compétences, actuels et futurs, exprimés par les employeurs, et la ressource dont disposent les gestionnaires pour les satisfaire, dans la durée.

La gouvernance ministérielle des métiers s'appuie sur trois piliers majeurs :

- un référentiel des emplois et des compétences commun à l'ensemble du ministère : le référentiel des emplois ministériel (REM) ;
- un réseau d'acteurs ministériels ;
- des instances ministérielles de pilotage et de décision (1).

### **1.1. Le référentiel des emplois ministériels.**

En 2016, le REM a remplacé tous les anciens référentiels métiers propres à chaque armée, direction ou service (2) pour les travaux d'organisation. En 2017, il a été intégré dans les différents systèmes de gestion (3) et constitue dès lors une référence partagée par l'ensemble des acteurs RH du ministère.

Le REM définit quatre niveaux :

- la famille professionnelle (FP) regroupe plusieurs filières professionnelles ;
- la filière professionnelle (FiP) regroupe un ensemble d'emplois type défense (ETD) homogène en termes d'activité. La FiP est le cadre privilégié de déroulement d'un parcours professionnel ;
- l'emploi type défense (ETD) regroupe les emplois type REM qui partagent des missions et des compétences proches et qui relèvent du même niveau d'emploi ;
- l'emploi type REM (ETR), maille de description la plus fine du REM, permet de décrire une situation générique de travail. L'ETR est le niveau de description des postes au REO.

Le REM évolue selon un cycle annuel : l'architecture haute (FP, FiP et ETD) est révisée au cours du premier semestre de l'année et ses évolutions validées par la DRH-MD lors du comité directeur (CODIR) du REM du mois de juin ; l'architecture basse (ETR) est révisée au cours du second semestre et ses évolutions validées lors du CODIR REM du mois de décembre.

La version du REM validée en décembre est utilisée dès l'année suivante pour la description des REO A+5, élaboré au 1<sup>er</sup> semestre, et A+1, élaboré au 2<sup>e</sup> semestre (4) .

Les informations relatives aux emplois et aux compétences contenues dans le REM sont hébergées dans un système d'information administré par la DRH-MD, appelé « application unique du ministère de la défense pour l'administration des compétences et des emplois » (AUDACE).

### **1.2. Les acteurs de la gouvernance ministérielle des métiers.**

Les acteurs principaux de la gouvernance ministérielle des métiers sont les suivants (5) :

- la direction des ressources humaines du ministère de la défense (DRH-MD) : elle élabore et conduit la politique ministérielle en concertation avec les employeurs et les services gestionnaires de personnel. Elle s'assure de la cohérence des politiques spécifiques élaborées par les armées, directions et services avec la politique ministérielle ;
- le référent ministériel de famille professionnelle (RMFP) : à la tête d'une FP, le RMFP a la responsabilité d'harmoniser l'expression de besoin des employeurs et de faciliter le dialogue entre ces derniers et les gestionnaires du personnel de sa famille. Il coprécide avec l'adjoint du DRH-MD le comité des ressources humaines de sa famille professionnelle (CRH FP) et s'appuie pour les travaux courants sur son CCMFP ;
- le conseiller coordonnateur ministériel de famille professionnelle (CCMFP) : le CCMFP assure un rôle de veille et de conseil en matière d'emplois et de compétences pour sa FP. Il détermine l'évolution

des emplois (créations, suppressions, etc.) de la FP et préside le comité de pilotage de famille professionnelle (COPIL FP). De plus, il s'assure de l'adéquation entre les besoins en compétences exprimés par les employeurs et les capacités des gestionnaires à honorer ces besoins, en quantité et en qualité ;

- le conseiller coordonnateur de filière professionnelle (CCMFiP) : le CCMFiP coordonne les travaux au sein de sa filière professionnelle et en adresse les synthèses au CCMFP. Sur son périmètre de compétence, le CCMFiP détient des prérogatives analogues à celles du CCMFP ;

- les correspondants experts : issus des armées, directions et services, ils sont chargés d'assister, pour leur périmètre d'expertise, les CCMFiP et CCMFP dans leurs travaux de description et d'actualisation des emplois.

Au titre de leur expertise métier, des commandeurs de l'armée de terre peuvent assurer les fonctions de RMFP, de CCMFP, de CCMFiP ou plus généralement de correspondant expert. Toute désignation de personnel terre pour une fonction de CCMFP ou CCMFiP doit être validée au préalable par le général sous-directeur des études et de la politique (SDEP) de la DRH-AT.

### **1.3. Les instances de la gouvernance ministérielle des métiers.**

La gouvernance ministérielle des métiers s'exerce à travers les instances suivantes, selon trois axes.

#### ***1.3.1. Axe organisation-gestion.***

##### ***1.3.1.1. Le comité des ressources humaines du ministère.***

Présidé par le DRH-MD, il rassemble les DRH des trois armées et les trois grands employeurs (EMA, SGA, DGA). Le comité des ressources humaines du ministère (CRH) oriente et valide les évolutions majeures du ministère en matière de ressources humaines. Le CRH se réunit une à deux fois par an.

##### ***1.3.1.2. Le comité des ressources humaines de famille professionnelle.***

Co-présidé par le RMFP et l'adjoint du DRH-MD, ce comité est une instance de dialogue entre employeurs et gestionnaires. Il a pour objet principal d'étudier la capacité des gestionnaires à honorer le besoin des employeurs. Dans ce cadre, il a vocation à initier des études sur l'ensemble des aspects RH de la famille professionnelle (recrutement, mobilité, parcours professionnels, formation, attractivité, etc.) et à proposer des mesures pour répondre aux problématiques soulevées. Le CRH FP se réunit une à deux fois par an.

#### ***1.3.2. Axe métiers-compétences.***

##### ***1.3.2.1. Le comité directeur du référentiel des emplois ministériel.***

Présidé par le chef du service de la politique générale et du pilotage des ressources humaines de la DRH-MD, le comité directeur du référentiel des emplois ministériel (CODIR REM) se réunit deux fois par an, en juin et décembre, pour valider les décisions prises en COPIL ou statuer sur l'évolution du REM.

##### ***1.3.2.2. Le comité de pilotage de famille professionnelle.***

Présidé par le CCMFP, le comité de pilotage de famille professionnelle (COPIL FP) rassemble les gestionnaires concernés par la FP, les CCMFiP et les correspondants experts.

Il se réunit deux fois par an (printemps et automne) dans le but de valider les évolutions souhaitables du REM et, le cas échéant, de solliciter le CODIR REM pour arbitrer sur les demandes qui ne feraient pas consensus.

#### ***1.3.3. Axe formation.***

##### ***1.3.3.1. Le comité de coordination de la formation.***

Co-présidé par l'EMA et la DRH-MD, le comité de coordination de la formation (CCF) est l'instance de concertation et d'arbitrage pour toutes les actions de mutualisation ou de rationalisation de la formation au niveau interministériel ou interarmées. Le CCF s'appuie sur les travaux amont des commissions spécialisées de la formation. Il se réunit une fois par an (juin) en séance plénière.

#### *1.3.3.2. La commission spécialisée de la formation.*

Pour chaque famille professionnelle, cette structure rassemble les formateurs des armées, directions et services concernés. Une commission spécialisée de la formation (CSF) peut être déclinée au niveau d'une ou plusieurs filières professionnelles (il s'agit alors d'une « commission d'adaptation de la formation – CAF ») ou être transverse à plusieurs familles professionnelles (il s'agit dans ce cas d'un « groupe de travail – GT »).

## **2. LA GOUVERNANCE DES MÉTIERS DANS L'ARMÉE DE TERRE.**

### **2.1. Généralités.**

La gouvernance des métiers dans l'armée de terre concourt à l'atteinte de trois objectifs généraux :

- la traduction des besoins opérationnels et fonctionnels en emplois types et en compétences, grâce à l'utilisation du REM ;
- la cohérence des besoins en compétences exprimés par les employeurs avec la politique des ressources humaines de l'armée de terre, dans le cadrage fixé en effectifs et masse salariale ;
- la cohérence de ces mêmes besoins avec les parcours professionnels du personnel terre.

La gouvernance des métiers dans l'armée de terre s'applique à l'ensemble des populations relevant de la responsabilité du directeur des ressources humaines de l'armée de terre : militaires de carrière et sous contrat, volontaires et réservistes employés dans les organismes du ministère et hors du ministère de la défense.

### **2.2. Les acteurs de la gouvernance des métiers dans l'armée de terre.**

#### **2.2.1. Les organismes amont.**

Les organismes amont ont un rôle essentiel en matière de prospective. Ils informent les pilotes de domaine des évolutions de tous ordres (doctrine, emploi, technologie, organisation, formation, etc.) ayant des incidences RH :

- l'état-major de l'armée de terre (EMAT), le commandement des forces terrestres (CFT), la direction centrale de la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (DC-SIMMT), le commandement de l'aviation légère de l'armée de terre (COM ALAT), le commandement terre pour le territoire national (COM TN), le commandement des forces spéciales terre (COM FST) ;
- le centre de doctrine et d'enseignement du commandement (CDEC) ;
- la section technique de l'armée de terre (STAT) ;
- la sous-direction des études et de la politique (SDEP) de la DRH-AT.

#### **2.2.2. Les pilotes de métiers.**

La gouvernance des métiers de l'armée de terre est conduite par les pilotes de métiers de la DRH-AT (SDEP/BPMF), dans le cadre des directives de politique des métiers de la DRH-MD.

Au titre de la gouvernance des métiers terre, le pilote de métiers :

- est membre de droit des comités de pilotage (COPIL) RH terre ;
- veille à la prise en compte des implications métiers dans toutes les études conduites par les bureaux de l'EMAT ;
- anime le réseau des pilotes (de domaine, de gestion, de formation ou d'organisation) en veillant au respect de la politique RH de l'armée de terre et à la cohérence entre domaines. La méthodologie à appliquer et le calendrier de ces travaux font l'objet d'une directive annuelle au réseau des pilotes, diffusée en décembre pour l'année qui suit ;
- valide les propositions d'évolutions des emplois et compétences présentées en COPIL RH terre ;
- valide les propositions d'évolutions d'actions de formation (AF) présentées en COPIL RH terre, après étude conjointe entre les pilotes de domaine et les pilotes de formation ;
- conduit la viabilisation du REO A+5, en liaison avec les pilotes de gestion, les pilotes de domaine et les pilotes d'organisation ;
- assure la mise à jour de la fiche d'indicateurs du domaine à l'issue de chaque COPIL RH terre.

Au titre de la gouvernance ministérielle des métiers, le BPMF est garant de la bonne prise en compte par la DRH-MD des besoins, contraintes et impératifs de l'armée de terre. En particulier, il :

- participe au niveau ministériel à tous les travaux relatifs aux métiers et compétences pour lesquelles le personnel terre est concerné ;
- représente la DRH-AT, en tant que gestionnaire, à chacun des CRH FP ;
- désigne les correspondants experts de l'armée de terre et valide toute proposition de personnel de l'armée de terre pour la fonction de CCMFP ou de CCMFiP ;
- conseille les correspondants experts de l'armée de terre dans l'expression de leurs besoins.

### ***2.2.3. Les pilotes de domaine.***

Dans l'armée de terre, l'organisme pilote de domaine constitue le niveau de cohérence et de synthèse de l'ensemble des études (doctrine, organisation, recrutement, gestion, formation) portant sur le domaine considéré. L'autorité qui le commande est le pilote de domaine en titre <sup>(6)</sup>, assisté autant que possible dans sa mission par une direction ou un bureau des études et de la prospective <sup>(7)</sup>.

La responsabilité de pilote de domaine peut relever d'un commandant de niveau divisionnaire, d'un commandant d'organisme de formation ou de toute autre autorité désignée par le chef d'état-major de l'armée de terre. Au sein du réseau ministériel, le pilote de domaine exerce généralement la fonction de correspondant expert terre ou de CCMFiP, exceptionnellement celle de CCMFP ou de RMFP.

Le pilote de domaine est :

- le spécialiste de l'armée de terre pour le domaine dont il a la charge et dont il développe une vision globale et prospective ;
- associé à tous les travaux portant sur l'évolution des métiers ou des processus associés (organisation, gestion, formation, recrutement) de son domaine ;
- un échelon de synthèse et une force de proposition, afin de faire évoluer les métiers et la formation de son domaine.



Au titre de la gouvernance des métiers terre, le pilote de domaine :

- organise et préside les COPIL RH terre puis en soumet les conclusions à la validation de l'échelon politique (DRH-AT/SDEP) par le biais d'un procès-verbal ;
- propose au BPMF l'actualisation des données relatives à son domaine (emplois du REM, parcours professionnels, qualifications particulières, maquette des brevetés, etc.) ;
- élabore les demandes d'évolution des AF et les adresse pour instruction à son pilote de formation et au commandement RH-Formation (COM RH-FORM) dans le cadre de la commission permanente de la formation (CPF) ;
- assure les travaux d'actualisation de la directive de domaine et des directives particulières qui définissent les métiers et les processus associés ;
- participe à la viabilisation du REO A+5 sous la conduite du pilote de métiers et en liaison avec le pilote de gestion et le pilote d'organisation ;
- organise et pilote les groupes de travail liés aux besoins d'études spécifiques ;
- participe aux travaux relatifs à la certification professionnelle et à la validation des acquis de l'expérience (CP-VAE).

#### ***2.2.4. Les pilotes de gestion.***

Le pilotage de la gestion est assuré par les pilotes de gestion de la sous-direction gestion (SDG) de la DRH-AT. Expert en gestion du personnel militaire des domaines dont il a la responsabilité, le pilote de gestion :

- est membre de droit des COPIL RH terre ;
- coordonne les flux résultant des actes de gestion collectifs du cycle annuel (recrutement, mise en formation, orientations, départs incités, etc.), la coordination entre les domaines étant assurée par le bureau de coordination des carrières et de la mobilité (BCCM) de la SDG ;
- participe à la viabilisation du REO A+5 sous la conduite du pilote de métiers et en liaison étroite avec le BCCM ;
- élabore les objectifs de gestion à cinq ans dans le cadre de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) ;
- contribue à faire évoluer les emplois (détermination du marquant de gestion spécifique), l'organisation et les actions de formation, en liaison avec le réseau des pilotes ;
- appuie le pilote de domaine dans l'élaboration de la fiche synthèse annuelle (indicateurs par domaine).

#### ***2.2.5. Les pilotes de formation.***

La politique générale de formation du personnel militaire de l'armée de terre est définie par le CEMAT sur proposition du général DRH-AT, conformément à l'instruction n° 900/DEF/RH-AT/PRH/ES du 5 avril 2017 relative à la politique générale de la formation dans l'armée de terre. Pour cela le DRH-AT s'appuie sur la SDEP qui est en charge de la concevoir, sur le COM RH-FORM qui s'assure de la cohérence globale du dispositif de formation, et sur les différents commandements (CFT, COM RH-FORM, COM ALAT, COM FST et CDEC) en charge de la mise en œuvre dans leurs périmètres de responsabilité respectifs (8).

Au titre de ses prérogatives en matière de formation, le COM RH-FORM :

- représente le DRHAT au CCF ;
- préside le CODIR « *continuum* de la formation » ;
- préside la séance plénière de la commission permanente de la formation (CPF) ;
- administre le référentiel des actions de formation (RAF/TTA 162) via le SIRH S@GAIE II ;
- pilote l'élaboration annuelle du calendrier des actions de formation (CAF) et en suit la conduite, en liaison avec le CFT (et ses commandements subordonnés), le COM ALAT, le COM FST et le CDEC ;
- conçoit et développe la NEF en liaison avec les organismes de formation de l'armée de terre ;
- met en œuvre la politique de valorisation des compétences professionnelles (CP-VAE).

Au titre de la gouvernance des métiers terre, le pilote de formation :

- est membre de droit des COPIL RH terre ;
- veille à l'application de la politique de formation dans la description des AF des domaines dont il a la responsabilité ;
- veille à la cohérence des directives de domaine et des directives particulières avec les directives générales de formation en vigueur ;
- veille à la cohérence du besoin en formation avec les ressources allouées à chaque domaine (budget, instructeurs, moyens de formation, etc.) ;
- conduit les travaux des commissions associées aux programmes d'armement et à l'arrivée de nouveaux matériels (GT FORM) en vue d'élaborer les futures formations et de déterminer les besoins en moyens d'instruction.

#### ***2.2.6. Les pilotes d'organisation.***

Dans le cadre des directives de la DRH-MD, chaque armée, direction ou service propose annuellement son organisation particulière à travers les REO qui fixent l'architecture des formations et leur allocation en postes. Deux REO sont élaborés chaque année :

- au premier semestre, le REO A+5 qui définit l'organisation future, cible les besoins en postes de chaque employeur et éclaire les pilotes de domaines dans leurs travaux de maquettes ainsi que le gestionnaire sur le cadencement des besoins en ressource humaine, en recrutement et en formation ;
- au second semestre, le REO A+1 qui tient compte des besoins immédiats des employeurs et permet aux gestionnaires d'affecter le personnel en fonction de la ressource disponible et des priorités fixées par le ministère.

La majorité de la ressource humaine terre étant employée dans le domaine fonctionnel terre, les pilotes d'organisation impliqués dans la gouvernance des métiers terre appartiennent au bureau organisation (B.ORG) de l'EMAT.

Au titre de la gouvernance des métiers terre, le pilote d'organisation :

- est membre de droit des COPIL RH terre ;

- veille à la cohérence entre la politique des ressources humaines proposée par la DRH-AT et la politique d'organisation arrêtée par le CEMAT ;
- participe, en liaison avec le BPMF, à l'élaboration annuelle du guide RH terre ;
- étudie et propose à l'arbitrage les demandes d'évolutions des REO (créations, suppressions, transferts et transformations de postes) formulées par la chaîne d'organisation ;
- participe à la viabilisation du REO A+5 sous la conduite du pilote de métiers ;
- est associé autant que nécessaire aux études ayant des répercussions sur la description de l'organisation.

#### **2.2.7. *Les employeurs.***

Les principaux employeurs du ministère sont associés aux travaux conduits par les pilotes de domaine afin d'apporter leur expertise en matière d'emploi et exprimer leur besoin en compétences. Ils participent aux COPIL RH terre autant que nécessaire.

### **2.3. Les instances de la gouvernance des métiers dans l'armée de terre.**

#### **2.3.1. *Le comité de pilotage des ressources humaines de domaine.***

Le COPIL RH terre, présidé par le pilote de domaine, constitue une structure de synthèse et de proposition des évolutions jugées nécessaires pour les métiers et les processus associés.

Il se compose des membres de droit suivants :

- le pilote de métiers (DRH-AT/SDEP/BPMF) ;
- le pilote de gestion et un représentant du bureau Militaires du rang (DRH-AT/SDG/BMDR) ;
- le pilote de formation (CFT, COM RH-FORM, COM ALAT ou CDEC selon les domaines) ;
- le pilote d'organisation (EMAT/B.ORG) ;
- un représentant du COM RH-FORM.

Suivant l'ordre du jour, le COPIL RH terre peut associer les membres consultatifs suivants :

- les représentants des bureaux experts de l'EMAT ;
- la sous-direction recrutement (SDR) de la DRH-AT ;
- le CDEC ;
- les employeurs ;
- l'inspection de l'armée de terre (IAT) ;
- les organismes experts des spécialités concernées ;
- les représentants des organismes de formation des spécialités concernées.

Le COPIL RH terre :

- se réunit deux fois par an <sup>(9)</sup> (printemps et automne), avant les COPIL FP de façon à porter les besoins de l'armée de terre dans les instances ministérielles. Les pilotes de domaine qui tiennent également la fonction de CCMFiP ont toute latitude pour coupler l'organisation de leur COPIL RH terre avec leur COPIL de FiP ;
- présente un point de situation général du domaine concerné (problématiques de métiers, de formation, de gestion ou de recrutement) ;
- arrête les données chiffrées du domaine servant de références pour tous les acteurs ;
- examine les évolutions métiers nécessaires et les soumet à la validation de la SDEP ;
- examine les évolutions des actions de formation dans leurs durées, flux et contenus. La validation formelle de ces évolutions par le représentant du BPMF et le pilote de formation conditionne l'activation dans S@GAIE de l'AF en question par le COM RH-FORM. Cette activation conditionne *in fine* la programmation de l'action de formation au CAF ;
- examine les mises à jour nécessaires de la directive de domaine et des directives particulières d'instruction.

### ***2.3.2. La commission permanente de la formation.***

La commission permanente de la formation (CPF) est l'instance technico-fonctionnelle qui garantit la cohérence du dispositif de formation de l'armée de terre. Elle instruit les évolutions d'AF des domaines de spécialités et interdomaines, validées préalablement en COPIL RH terre et met à jour le référentiel des actions de formation de l'armée de terre.

Sous la présidence du général COM RH-FORM, la CPF réunit en séance plénière une fois par an (fin juin) l'ensemble des pilotes de domaine, de gestion et de formation ainsi que des représentants des commandements responsables de formation (CFT, COM ALAT, CDEC) et de la SDEP afin de :

- présenter le cadre ministériel dans lequel s'effectue la mise en œuvre de la formation de l'armée de terre (prise en compte des travaux conduits dans le cadre interarmées du CCF) ;
- dresser un bilan par domaine des évolutions (créations, fermetures, modifications) d'actions de formation de l'année écoulée ;
- confirmer l'adéquation entre les besoins en formation et les ressources financières allouées (enveloppes de journées de stages indemnisables) pour programmer et conduire les actions de formation de l'année à venir.

## **3. MÉTIERS ET PROCESSUS ASSOCIÉS.**

### **3.1. Métiers et organisation.**

#### ***3.1.1. Le guide ressources humaines terre.***

La DRH-MD actualise chaque année le guide des métiers afin d'éclairer les acteurs de la chaîne organisation du ministère dans leurs travaux de description des REO à l'aide des emplois du REM. Pour tous les employeurs de personnel terre, le BPMF décline ce guide ministériel des métiers en un guide RH spécifique terre, en coordination avec le B.ORG de l'EMAT. Ce guide est mis à jour une fois par an (janvier), avant les travaux de description du REO A+5. En fonction des besoins, il est actualisé (septembre), avant les travaux de description du REO A+1.

Le guide RH terre précise les consignes à appliquer afin de garantir la qualité des travaux conduits et permettre la mise en cohérence entre les descriptions par les employeurs et les directives politiques de la

DRH-AT.

Il consiste en consignes générales, complétées des quatre fichiers suivants (10) :

- fichier n° 1 : cartographie de la version en vigueur du REM ;
- fichier n° 2 : guide métiers ministériel édité par la DRH-MD ;
- fichier n° 3 : consignes de normage de cellules internes à l'armée de terre ;
- fichier n° 4 : consignes d'emploi des ETR.

### ***3.1.2. La viabilisation du référentiel en organisation à 5 ans.***

Le processus de viabilisation du REO A+5 est conduit par le BPMF, en liaison avec les pilotes de domaine, les pilotes de gestion et les pilotes d'organisation. Il a pour objectif de s'assurer que le besoin en organisation exprimé par tous les employeurs soit soutenable en gestion dans la durée. Il consiste essentiellement à mettre en cohérence trois données majeures :

- le besoin en organisation, exprimé par le REO A+5, nécessaire à la réalisation du contrat opérationnel de chaque descripteur ;
- la politique des ressources humaines de l'armée de terre, traduite selon trois modèles catégoriels (officiers, sous-officiers et militaires du rang) associés à des contraintes de masse salariale et de contingentements de certains grades ;
- les parcours professionnels spécifiques à chaque filière et à chaque catégorie de personnel.

Les conclusions de la viabilisation du REO A+5 se traduisent :

- par des mesures de correction internes à la DRH-AT (nature de recrutement, volume des réorientations, armement du plan général d'encadrement, etc.) pour adapter la ressource au besoin exprimé par les employeurs ;
- par des recommandations (dépyramidages ou repyramidages de certains types de postes) faites aux employeurs pour leur description du REO A+5 afin qu'ils prennent en compte les contraintes du gestionnaire (cadre budgétaire, viabilité de chaque filière).

Le processus de viabilisation fait l'objet d'une note spécifique à l'attention du réseau des pilotes diffusée par le BPMF au début de chaque cycle d'élaboration du REO A+5.

## **3.2. Métiers et gestion.**

### ***3.2.1. Les viviers de gestion.***

Un vivier de gestion est un ensemble de personnel apte à tenir plusieurs emplois qui requièrent des compétences communes. Il est identifié au moyen d'un marquant de gestion commun. La constitution d'un vivier permet aux gestionnaires de réaliser les actes de gestion individuelle et collective, d'analyser l'adéquation entre la ressource et les besoins, en particulier dans le cadre de la viabilisation du REO, et, *in fine*, de conduire une GPEEC.

Dans le REM, les viviers de gestion du personnel terre sont identifiés au moyen d'un marquant de gestion spécifique (MGS), lui-même basé sur l'emploi intrinsèque principal (EIP) qui constitue le lien entre le personnel et son domaine de rattachement.

La classification de la ressource en gestion est pilotée par le BCCM de la SDG, qui édite un guide à cet effet. L'attribution des marquants de gestion aux administrés, en fonction de leurs qualifications et/ou d'une expérience professionnelle reconnue, est réalisée :

- par les bureaux de gestion de la DRH-AT pour le personnel officier et sous-officier ;
- par les formations administratives, sous la supervision de la DRH-AT, pour les MDR.

### ***3.2.2. La gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences.***

La GPEEC du personnel militaire de l'armée de terre est conduite par la SDG (cellule GPEEC du BCCM et pilotes de gestion).

La GPEEC vise à orienter les actes de gestion (recrutements, mises en formation, réorientations, attributions d'aides au départ, primes de fidélisation, etc.) pour favoriser l'adéquation de la ressource aux besoins à moyen terme exprimés par les employeurs à travers le REO A+5. Elle tient compte des paramètres statutaires, réglementaires et financiers ainsi que des directives politiques de la SDEP.

## **3.3. Métiers et formation.**

### ***3.3.1. La formation de spécialité.***

La formation de spécialité du personnel militaire s'inscrit en cohérence avec la politique générale de formation (6<sup>e</sup> référence) et les instructions catégorielles de 1<sup>re</sup>, 4<sup>e</sup>, et 5<sup>e</sup> références.

Les formations de spécialité peuvent être assurées de façon :

- centralisée au sein des organismes de formation relevant du CFT ou de commandements divisionnaires (COM ALAT, COM FST, etc.) ;
- décentralisée dans les corps, au sein d'organismes de l'armée de terre (centres de formation délégués, CFD), au sein d'organismes relevant des autres armées ou de la défense (centres de formation associés, CFA) ou encore au sein d'organismes extérieurs à la défense.

Les directives d'instruction relatives à la formation du personnel précisent les modalités spécifiques de ces formations dispensées en CFD ou CFA <sup>(11)</sup>.

Les formations de spécialité sont décrites au sein du RAF (TTA 162) et planifiées annuellement à travers le CAF.

### ***3.3.2. La certification professionnelle.***

Les diplômes internes à l'armée de terre peuvent bénéficier d'une reconnaissance nationale par un enregistrement au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Cette inscription est faite par les organismes de formation, après avis favorable de la commission nationale de la certification professionnelle (CNCP).

Au titre de leur expertise métier, les pilotes de domaine :

- sont responsables du développement de l'offre de certification professionnelle et chargés d'élaborer les référentiels d'activités-compétences et de certification ;
- sont les interlocuteurs des autres armées, directions et services en cas d'inscription mutualisée d'un titre au RNCP ;

- constituent le point de contact privilégié du COM RH-FORM qui a pour mission de développer l'offre de certification professionnelle de l'armée de terre et de s'assurer du respect des critères d'enregistrement.

### 3.4. Métiers et recrutement.

Les plans de recrutement conduits par la sous-direction recrutement (SDR) de la DRH-AT sont élaborés conjointement par la SDEP (données de politique et de masse salariale), la chaîne des forces (expression des besoins en MDR), la SDG (expertise gestion), le COM RH-FORM (expertise formation officier et sous-officier) et la SDR (expertise recrutement).

Pour recruter, la chaîne de recrutement se réfère :

- à l'instruction n° 812/DEF/RH-AT/PRH/LEG du 15 septembre 2014 <sup>(12)</sup> relative aux normes médicales d'aptitude du personnel militaire de l'armée de terre. Cette instruction est actualisée périodiquement par la SDEP pour prendre en compte les demandes des pilotes de domaine ;
- aux « fiches de profil de recrutement » rédigées par les pilotes de domaine qui précisent les profils attendus pour les sous-officiers et les MDR (qualifications, niveau scolaire, condition et aptitudes physiques, etc.). Les mises à jour de ces fiches de profil de recrutement sont présentées lors des COPIL RH terre.

### 4. TEXTE ABROGÉ.

L'instruction n° 700/DEF/RH-AT/PMF/ES du 3 juin 2014 modifiée, relative au dispositif provisoire de gouvernance des métiers, est abrogée.

Pour la ministre des armées et par délégation :

*Le général de corps d'armée,  
directeur des ressources humaines de l'armée de terre,*

Hervé WATTECAMPS.

---

(1) La gouvernance ministérielle des métiers est détaillée dans l'instruction n° 210276/DEF/SGA/DRH-MD relative au pilotage des emplois et des compétences du ministère de la défense.

(2) Le manuel toutes armes (TTA) 129 pour l'armée de terre.

(3) Le système d'information des ressources humaines (SIRH) CONCERTO pour l'armée de terre.

(4) L'architecture en vigueur du REM (FP, FiP, ETD et ETR) est accessible sur le site intradef de la DRH-MD.

(5) L'annuaire en vigueur des acteurs du REM (RMFP, CCMFP, CCMFiP et correspondants experts) est accessible sur le site intradef de la DRH-MD et figure en annexe de la directive annuelle au réseau des pilotes.

(6) Les domaines et leurs pilotes en titre sont désignés en annexe III. de la présente instruction.

(7) Il existe par ailleurs cinq interdomaines (opérations aéroportées, montagne, opérations amphibies, outre-mer et commando) pour lesquels des organismes pilotes, placés sous la responsabilité du CFT, sont responsables de la conception, du suivi et de la mise en œuvre des actions de formation liées à leur milieu ou à leur expertise. Les organismes pilotes des cinq interdomaines sont désignés en annexe III. de la présente instruction.

(8) Suite au transfert des organismes de formation (sauf écoles de formation initiale) vers les forces, dans la cadre de l'armée de terre Au contact, les pilotes de formation relèvent désormais soit du CFT (pour les domaines et interdomaines ART, BLD, INF, GEN, LOG, MAI, MVT, NBC, RGE, SAN, SDC, SEC, SIC, TOI, CDO, MTN, OME, PHI et TAP), du COM RH-FORM (pour les domaines ADM, COM, EPS, FIG, GRH, INS, MUS, PBF, RAJ, RHL, SAR et SHU), du COM ALAT (pour les domaines AER et MMA) ou du CDEC (EMP).

(9) A l'appréciation du pilote de domaine et sous réserve de validation du général SDEP, un seul COPIL par an peut être organisé.

(10) Ces fichiers sont accessibles sur le site intradef de la DRH-AT via le lien suivant :

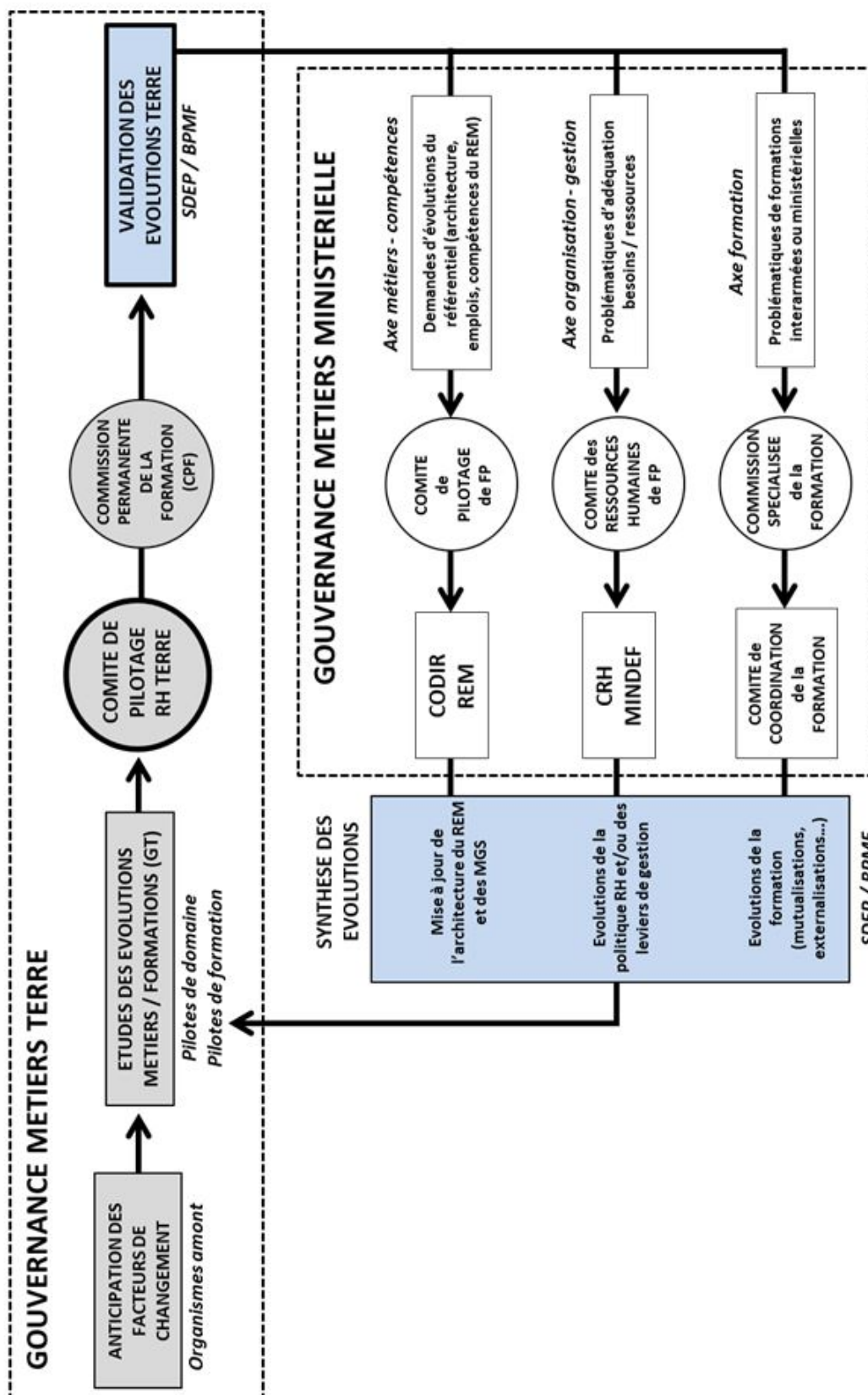
<http://portail-drhat.intradef.gouv.fr/DRHAT/outils-rh/outils-de-la-documentation/politique-des-metiers/conduite-de-la-politique-metiers>

(11) Même si le pilote de domaine ne peut contrôler la planification ou le contenu d'une AF réalisée en CFA ou au sein d'organismes extérieurs à la défense, il reste néanmoins de sa responsabilité de veiller à l'adéquation de la formation avec les besoins opérationnels de l'armée de terre.

(12) En cours de réécriture.



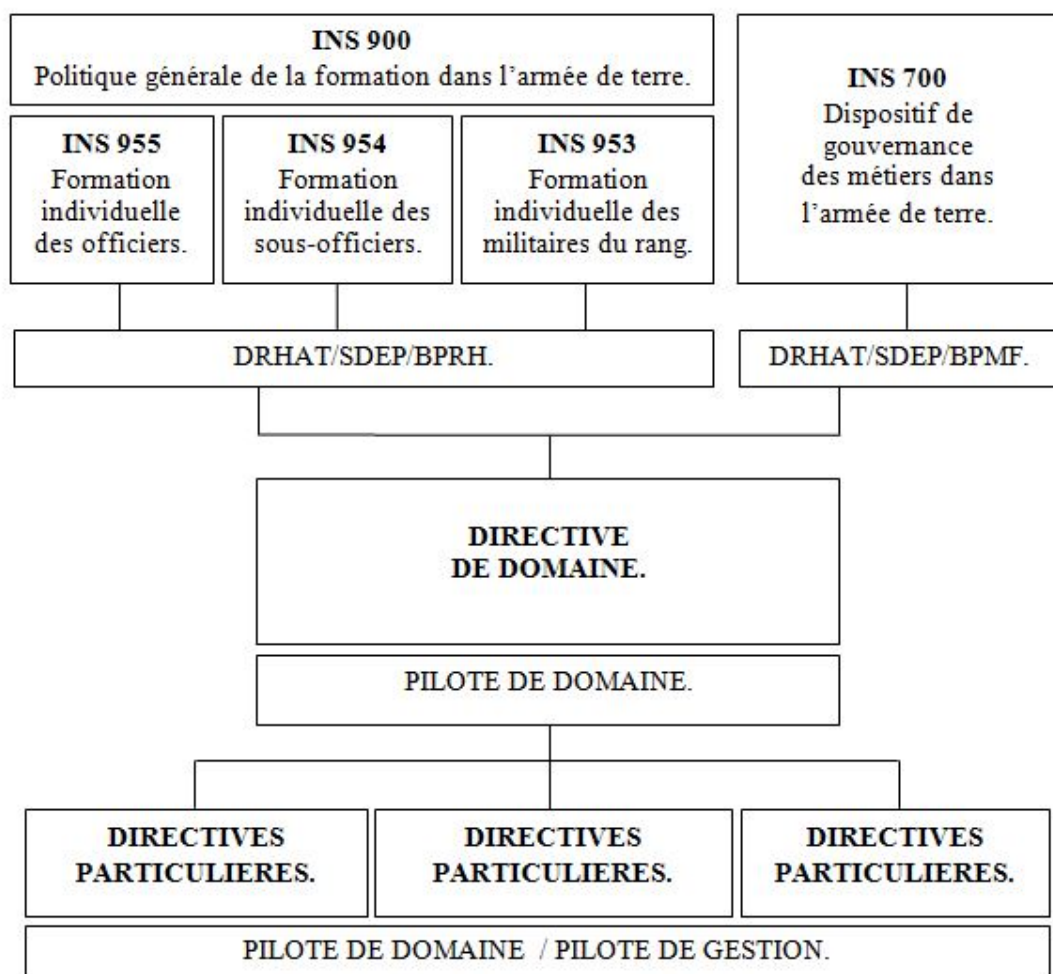
ANNEXE I.  
PROCESSUS D'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET DES FORMATIONS.



## ANNEXE II. ARCHITECTURE DES TEXTES RÉGLEMENTAIRES.

Le dispositif de gouvernance des métiers s'inscrit dans une architecture cohérente de textes réglementaires dont le schéma d'ensemble est décrit ci-dessous :

- 1<sup>er</sup> niveau : la présente instruction, qui définit le dispositif et son organisation, l'instruction n° 900 relative à la politique générale de formation dans l'armée de terre, ainsi que les trois instructions catégorielles 955, 954 et 953 (officiers, sous-officiers et militaires du rang) relatives à la formation individuelle. Ces instructions sont élaborées par la SDEP et publiées au bulletin officiel ;
- 2<sup>e</sup> niveau : la directive de domaine, de portée générale, qui définit la conception des différentes spécialités et de la formation individuelle du personnel. Elle décline notamment les acteurs concernés, les structures, les procédures de travail et les cursus qui leur sont propres. La directive de domaine est élaborée par le pilote de domaine, dans le respect des instructions du 1<sup>er</sup> niveau. Elle doit avoir reçu l'agrément formel des pilotes de gestion et de formation par une correspondance officielle. Elle est présentée par les pilotes de métiers à la signature du général SDEP. Elle ne paraît pas au bulletin officiel ;
- 3<sup>e</sup> niveau : les directives d'instruction particulières, émises par les acteurs responsables de la gestion ou de la formation du personnel qui viennent compléter si nécessaire les directives de domaine. Elles sont élaborées et signées par les pilotes de domaine, après avoir été soumises à l'agrément des pilotes de formation, et doivent respecter les textes de niveau supérieur.



**ANNEXE III.**  
**DOMAINES, INTERDOMAINES ET PILOTES DE DOMAINE EN TITRE.**

TRI.	DOMAINES DE SPECIALITÉS.	PILOTE DE DOMAINE EN TITRE.
ADM.	ADMINISTRATION.	Général chef du service pilotage performance de la DRH-AT (DRH-AT/SPP).
AER.	AÉROMOBILITÉ.	Général commandant l'aviation légère de l'armée de terre (COM ALAT).
ART.	ARTILLERIE.	Général commandant l'école de l'artillerie (COM EA).
BLD.	COMBAT DES BLINDÉS.	Général commandant l'école de la cavalerie (COM EC).
COM.	COMMUNICATION.	Chef du service d'information et de relations publiques de l'armée de terre (SIRPAT).
DIV/INT.	EMPLOIS COMMUNS/EMPLOIS INTERARMÉES.	Chef du bureau politique des métiers et des formations associées de la DRH-AT (SDEP/BPMF).
EMP.	EMPLOI DES FORCES.	Général commandant le centre de doctrine et d'enseignement du commandement (COM CDEC).
EPS.	ENTRAÎNEMENT PHYSIQUE, MILITAIRE ET SPORTIF.	Général commandant RH formation (DRHAT/COM RH-FORM).
FIG.	RECRUTEMENT DE FORMATION INITIALE.	Général commandant les ESCC (FI OFF)/Général commandant l'ENSOA (FI S-OFF).
GEN.	COMBAT ET TECHNIQUES DU GÉNIE.	Général commandant l'école du génie (COM EG).
GRH.	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.	Général directeur des ressources humaines de l'armée de terre (DRH-AT).
HCT.	HAUT COMMANDEMENT.	Général au Haut encadrement militaire de la DRH-AT (DRH-AT/HEM).
INF.	COMBAT DE L'INFANTERIE.	Général commandant l'école de l'infanterie (COM EI).
INS.	FORMATION.	Général commandant RH formation (DRH-AT/COM RH-FORM).
LOG.	SOUTIEN LOGISTIQUE DES FORCES.	Général commandant la logistique des forces (COM LOG).
MAI.	MAINTENANCE.	Général commandant l'école du matériel (COM EM).
MMA.	MAINTENANCE DES MATÉRIELS AÉRONAUTIQUES.	Général commandant l'aviation légère de l'armée de terre (COM ALAT).
MUS.	MUSIQUE.	Colonel commandant les musiques de l'armée de terre (COM MAT).
MVT.	MOUVEMENTS-RAVITAILLEMENTS.	Général commandant la logistique des forces (COM LOG).
NBC.	DÉFENSE NUCLÉAIRE BIOLOGIQUE ET CHIMIQUE.	Chef du centre interarmées de la défense NRBC (CIA-NRBC).
PBF.	PILOTAGE COMPTABILITÉ BUDGET-FINANCES.	Général chef du service pilotage performance de la DRH-AT (DRH-AT/SPP).
RAJ.	RÉGLEMENTATION ET ACTIVITÉS JURIDIQUES.	Général chef du service pilotage performance de la DRH-AT (DRH-AT/SPP).
RGE.	RENSEIGNEMENT.	Général commandant le renseignement (COM RENS).
RHL.	RESTAURATION HOTELLERIE LOISIRS.	Général chef du service pilotage performance de la DRH-AT (DRH-AT/SPP).
SAN.	SANTÉ.	Général commandant la logistique des forces (COM LOG).
SAR.	SYSTÈMES D'ARMES.	Général directeur de la section technique de l'armée de terre (DIR STAT).
SDC.	SOUTIEN DU COMBATTANT.	Général commandant la logistique des forces (COM LOG).
SEC.	SÉCURITÉ.	Général commandant l'école du génie (COM EG).
SHU.	SCIENCES HUMAINES.	

		Chef du bureau condition du personnel-environnement humain de la DRH-AT (SDEP/BCP-EH).
SIC.	SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION.	Général commandant les systèmes d'information et de communication des forces (COM SIC).
TOI.	TECHNIQUES D'OPÉRATIONS D'INFRASTRUCTURE.	Général commandant l'école du génie (COM EG).
CDO.	COMMANDO.	Chef de corps du centre national d'entraînement commando-1er CHOC (CNEC-1er CHOC).
MTN.	MONTAGNE.	Chef de corps de l'école militaire de haute-montagne (EMHM).
OME.	OUTRE MER ET ÉTRANGER.	Général commandant l'état-major spécialisé outremer et étranger (EMSOME).
PHI.	AMPHIBIE.	Général commandant l'état-major spécialisé outremer et étranger (EMSOME).
TAP.	TROUPES AÉROPORTÉES.	Chef de corps de l'école des troupes aéroportées (ETAP).

ANNEXE IV.  
**CANEVAS D'UNE DIRECTIVE DE DOMAINE.**

Préambule.

Cadre général.

Objet de la directive de domaine.

1. Description du domaine.

1.1. Présentation générale du domaine.

1.2. Limites du domaine.

1.3. Présentation des types de filières.

2. Dispositif de pilotage propre au domaine.

2.1. Acteurs et rôles.

2.1.1. Les organismes amont.

2.1.2. Le pilote de métiers.

2.1.3. Le pilote de domaine.

2.1.4. Le pilote de gestion.

2.1.5. Le pilote de formation et les acteurs de la formation.

2.1.6. Le pilote d'organisation.

2.1.7. Les employeurs.

2.1.8. Autres interlocuteurs.

2.2. Structures (comité de pilotage des ressources humaines terre).

2.2.1. Membres de droit.

2.2.2. Membres consultatifs (convocation).

2.3. Procédures (calendrier, périodicité, organisation du travail, procès-verbal).

3. Description des parcours professionnels et des formations associées.

3.1. Présentation détaillée des natures de filières.

3.2. Présentation des formations associées au parcours professionnel (par type de filière).

4. Formation de spécialité du personnel officier.

4.1. Formation de spécialité en école d'application.

4.1.1. Objectifs de formation.

4.1.2. Personnel concerné.

4.1.3. Organisation et contenu de la formation.

4.1.4. Sanction de la formation (notation, diplôme, échec à la formation).

4.2. Formation des futurs commandants d'unité du domaine.

4.2.1. Objectif de formation.

4.2.2. Personnel concerné.

4.2.3. Organisation et contenu de la formation.

4.2.4. Sanction de la formation (notation, diplôme, échec à la formation, saisie CONCERTO).

5. Formation de spécialité du personnel sous-officier.

5.1. Formation de spécialité de 1<sup>er</sup> niveau.

5.1.1. Objectifs de formation.

5.1.2. Personnel concerné.

5.1.3. Organisation et contenu de la formation.

5.1.4. Sanction de la formation (notation, diplôme, échec à la formation, saisie CONCERTO).

5.2. Formation de spécialité de 2<sup>e</sup> niveau.

5.2.1. Objectif de formation.

5.2.2. Personnel concerné.

5.2.3. Organisation et contenu de la formation.

5.2.4. Sanction de la formation (notation, diplôme, échec à la formation, saisie CONCERTO).

6. Formation de spécialité des militaires du rang.

6.1. Formation initiale.

6.1.1. Objectifs de formation.

6.1.2. Personnel concerné.

6.1.3. Organisation et contenu de la formation.

6.1.4. Sanction de la formation (notation, diplôme, échec à la formation, saisie CONCERTO).

6.2. Formation élémentaire.

6.2.1. Objectif de formation.

6.2.2. Personnel concerné.

6.2.3. Organisation et contenu de la formation.

6.2.4. Sanction de la formation (notation, diplôme, échec à la formation, saisie CONCERTO).

6.3. Formation supérieure.

6.3.1. Objectif de formation.

6.3.2. Personnel concerné.

6.3.3. Organisation et contenu de la formation.

6.3.4. Sanction de la formation (notation, diplôme, échec à la formation, saisie CONCERTO).

7. Formations complémentaires (généralités).

7.1. Rôle des centres de formation délégués et associés.

7.2. Objectifs de formation.

7.3. Personnel concerné.

7.4. Organisation et contenu de la formation.

7.5. Sanction de la formation (notation, attestation, échec à la formation, saisie CONCERTO).

8. Organisation de la formation.

8.1. Acteurs et rôles.

8.2. Élaboration des programmes – révisions des contenus pédagogiques.

8.3. Commission d'examen, diffusion des résultats.

8.4. Saisie des diplômes.

9. Dispositions particulières.

10. Textes abrogés.

ANNEXE I. Schéma d'ensemble du processus appliqué aux spécialités.

ANNEXE II. Attributions des acteurs.

ANNEXE III. Liste des centres de formations délégués et associés et procédure de désignation.

ANNEXE IV. Liste des formations de spécialité de cursus par catégorie.

ANNEXE V. Liste des qualifications particulières.