



GUIDE DES PARCOURS PROFESSIONNELS DES COMMISSAIRES DES ARMEES D'ANCRAGE SANTE

Edition n°1 : juillet 2024

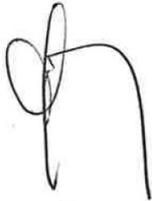
<p><i>Monsieur le commissaire général hors classe Philippe JACOB</i></p> <p><i>Directeur central du service du commissariat des armées</i></p>	<p><i>Monsieur le médecin général des armées Jacques MARGERY</i></p> <p><i>Directeur central du service de santé des armées</i></p>
	

TABLE DES MATIERES

1. INTRODUCTION

2. CONTEXTE

3. ENJEUX

4. PARCOURS PROFESSIONNEL DES COMMISSAIRES DE CARRIÈRE

4.1 - 1^{ère} partie de carrière (jusqu'au concours de l'école de guerre)

4.2 - 2^{ème} partie de carrière

4.3 - Cas particulier du parcours managérial hospitalier

5. PARCOURS PROFESSIONNEL DES COMMISSAIRES OFFICIERS SOUS CONTRAT

6. PARCOURS PROFESSIONNEL PAR GROUPE DE DOMINANTES D'EMPLOI

6.1 - Visuels globaux

6.2 - Visuels de présentation par dominantes

- *Contrôle de gestion – audit/contrôle interne (CDG-AUD)*

- *Achats-Finances (ACH-FIN)*

- *Ressources humaines (GRH)*

- *Aide à la décision (ALD)*

- *Juridique (JUR)*

- *Logistique - supply chain (LSC)*

- *Management des systèmes d'information (MSI)*

6.3 Focus Ingénieurs biomédicaux

7. EXEMPLE DE PARCOURS CROISES

8. PARCOURS TYPES

8.1 - 1^{ère} partie de carrière

8.2 - 2^{ème} partie de carrière BEMS (breveté de l'enseignement militaire supérieur-école de guerre)

8.3 - 2^{ème} partie de carrière non BEMS

1. INTRODUCTION

Ce guide a vocation à fournir aux commissaires d’ancrage santé un éclairage sur les possibilités de parcours professionnels qui leur sont offertes au sein du service de santé des armées (SSA), avec les principales règles de gestion qui leur sont appliquées.

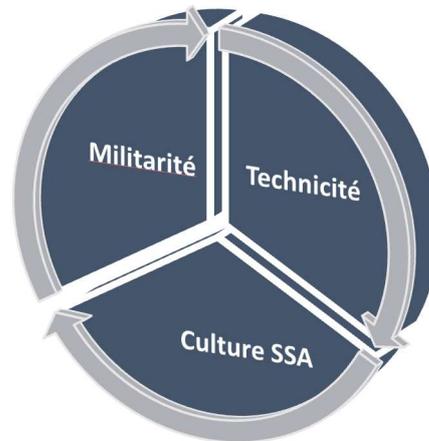
L’objectif est d’apporter de façon transparente une information qui permette aux commissaires d’ancrage santé de mieux appréhender les logiques employeur et gestionnaire qui sous-tendent les parcours au sein du SSA et ainsi de faciliter leur réflexion sur la construction de leur évolution professionnelle, avec l’acquisition d’une meilleure connaissance des opportunités de métiers au sein du Service, en particulier dans les HIA.

Qu’est-ce qu’un commissaire d’ancrage santé ?

Les commissaires des armées d’ancrage santé s’inscrivent dans une double tradition, celle des commissaires des guerres, créés par Jean II (règlement du 30 avril 1351), et celle du Service de santé des armées, avec l’édit du roi Louis XIV du 17 janvier 1708, qui centralise et organise l’activité médicale hospitalière grâce à la création du corps des officiers de santé. Ils sont les descendants directs du corps des officiers d’administration du Service des hôpitaux militaires, créé le 18 septembre 1824.

L’ancrage santé se définit par la maîtrise, en complément des fondamentaux inhérents à l’exercice du métier d’administrateur militaire et de ses dominantes techniques associées, de « l’écosystème SSA », de sa culture et de ses spécificités opérationnelles, humaines et organisationnelles.

Il est une condition indispensable de la performance dans les emplois référencés.



Les commissaires d’ancrage santé ont en effet la particularité d’évoluer dans un périmètre d’action à l’intersection des ministères des armées et de la santé. Ils doivent donc être en mesure de comprendre les enjeux et d’agir efficacement dans les deux milieux, en particulier dans le domaine hospitalier. A titre d’exemple, ils interviennent directement dans la gestion de crise (mise en œuvre de plans blancs, crise COVID, renfort à l’agence Santé publique France, ...).

Par conséquent, les commissaires d’ancrage santé développent des compétences duales, qu’ils acquièrent notamment dans le cadre de la formation d’adaptation à l’emploi auprès d’organismes comme l’école des hautes études en santé publique (« hôpital + », formation finances, ...).

2. CONTEXTE

Ce guide est issu d'un travail conjoint entre la direction centrale du service du commissariat des armées (DCSCA) – division Gestion des corps et la direction centrale du service de santé des armées (DCSSA) – sous-direction Etudes et politique des ressources humaines.

Un mandat sous double timbre DCSSA – DCSCA a créé courant 2022 un groupe de travail sous pilotage des deux directeurs centraux adjoints, afin :

- d'identifier des emplois du domaine fonctionnel SSA pouvant être occupés par des commissaires (toute dominante d'emploi) ;
- de proposer des parcours professionnels optimisés, co-construits.

Diverses sources ont été utilisées au cours de ces travaux, parmi lesquelles le rapport du contrôle général des armées relatif à l'ancrage du corps des commissaires (rapport définitif n°21-017 du 18 mars 2022).

Des binômes de commissaires experts ont également été désignés pour toutes les dominantes d'emploi représentées au sein du SSA, afin d'apporter leur analyse sur le référentiel des effectifs en organisation en vigueur au SSA, la cartographie des postes pour les commissaires et leurs préconisations d'évolutions.

Ces travaux ont par ailleurs fait l'objet d'un partage avec l'ensemble des grands employeurs du SSA.

3. ENJEUX

L'analyse du SCA gestionnaire (pourvoyeur de compétences) a été confrontée à l'analyse de l'employeur SSA (besoins en effectifs et en compétences associées), afin d'établir des constats partagés entre les deux services et ainsi améliorer les parcours professionnels des commissaires d'ancrage santé.

Cette démarche doit permettre de garantir :

- pour le SCA, la soutenabilité de son modèle et l'attractivité de l'ancrage santé ;
- pour le SSA, la mise à disposition des effectifs nécessaires à son fonctionnement, en quantité et qualité. Cet enjeu est d'autant plus prégnant que le SCA représente l'essentiel de l'ossature administrative du SSA, ce dernier ne disposant pas en interne de corps d'officiers d'administration.

Le dialogue de gestion annuel existant entre le SCA et le SSA est le processus privilégié pour mettre en œuvre les parcours optimisés présentés dans ce guide et échanger autour des évolutions nécessaires.

4. PARCOURS PROFESSIONNEL DES COMMISSAIRES DE CARRIÈRE

4.1 - Première partie de carrière (jusqu'au concours de l'école de guerre)

Recrutés par concours sur épreuves ou sur titre, les élèves commissaires de carrière suivent une scolarité de deux ans à l'école des commissaires des armées (ECA).

Cette formation permet de préparer les élèves commissaires d'ancrage santé à leurs premiers emplois, essentiellement au sein du SSA, en leur donnant les compétences métier et connaissances de milieu nécessaires à l'exercice de leurs fonctions au sein de l'ensemble des composantes du SSA.

Focus : le poste de première affectation :

A l'issue de leur formation initiale, les commissaires d'ancrage santé sont affectés dans des établissements du SSA, sur un poste relevant des dominantes d'emploi (DE) suivantes :

- achats (ACH) ou finances (FIN), notamment en hôpital d'instruction des armées (HIA) ou dans des établissements de la composante ravitaillement médical (RAV MED) ;
- contrôle de gestion (CDG), particulièrement en HIA, centre médical des armées (CMA) ou chefferie du service de santé (CSS) ;
- logistique-*supply chain* (LSC), en particulier en HIA ;
- restauration-hébergement-loisirs (RHL), en HIA ;
- juridique (JUR), en HIA notamment ;
- administration générale (ADM), en direction interarmées du SSA outre-mer ou à l'étranger (DIASS) ou dans des établissements de la composante RAV MED en particulier.

Parcours type :

Le parcours de 1^{ère} partie de carrière d'un commissaire de carrière d'ancrage santé doit amener chaque commissaire à présenter dans de bonnes conditions le concours d'admission à l'école de guerre.

Aussi, durant ses premières affectations, d'une durée moyenne de trois ans chacune, il devra avoir tenu des postes lui ayant permis de développer :

- une expertise métier crédible dans une première DE et des compétences solides dans une deuxième DE, à compléter dans la suite du parcours professionnel ;
- des qualités managériales sur des postes d'encadrement, aux responsabilités croissantes.

Par ailleurs, l'affectation sur un poste relevant d'un employeur hors SSA, en particulier le SCA, sera recherchée afin d'enrichir ses connaissances et ses compétences dans les fonctions de soutien commissariat.

En outre, au cours de cette période, chaque commissaire devra avoir effectué au moins une opération extérieure (OPEX).

4.2 - Deuxième partie de carrière

La présentation au concours de l'école de guerre constitue une étape déterminante qui conditionnera largement le parcours professionnel de la seconde partie de carrière.

Breveté ou non, les commissaires seront prioritairement affectés sur des postes leur permettant :

- de renforcer leurs compétences dans leurs deux DE, voire d'entrer dans une troisième DE ;
- d'assurer des fonctions d'encadrement d'unités comprenant un effectif plus important ou ayant un niveau de responsabilité plus élevé que durant leur première partie de carrière ;

Par ailleurs, les commissaires d'ancrage santé seront également affectés sur des postes relevant d'autres employeurs que le SSA. Les parcours croisés au sein de différents employeurs du MINARM enrichissent les compétences et les connaissances professionnelles des commissaires, leur permettant de développer leur capacité d'adaptation et ainsi de renforcer et démontrer leur employabilité.

Par conséquent, le principe d'alternance des affectations au sein de différents grands employeurs et dans deux à trois domaines d'expertise prévaut.

Enfin, en application de la politique de différenciation, il convient de distinguer les parcours professionnels des commissaires lauréats du concours de l'école de guerre¹ (EDG), et donc titulaires du brevet de l'enseignement militaire supérieur (BEMS), des commissaires qui n'en sont pas titulaires.

4.2.1 Commissaires détenteurs du BEMS :

Les commissaires d'ancrage santé détenteurs du BEMS entrent dans un parcours privilégiant l'exercice du commandement/management. Ainsi, à l'issue de leur scolarité à l'EDG, ils seront affectés sur des postes leur permettant de démontrer leurs capacités managériales, en administration centrale ou en établissements déconcentrés, au sein du SSA, du SCA ou en milieu interarmées².

Ces affectations favoriseront également le renforcement de leur expertise dans des domaines métiers en cohérence avec leurs deux voire trois DE.

Les parcours croisés qui en résulteront rendront d'autant plus crédibles leurs candidatures sur des postes de direction / de haut encadrement, en particulier au sein du SSA.

4.2.2 Commissaires non-détenteurs du BEMS :

Les commissaires d'ancrage santé non détenteurs du BEMS entrent dans un parcours privilégiant l'expertise métier. Ce principe guidera les choix des postes dans la deuxième partie de carrière de ces commissaires.

Les affectations successives viseront à renforcer leurs compétences et connaissances professionnelles dans les deux DE issues de la première partie de carrière, voire à en développer de nouvelles dans une troisième DE acquise plus tardivement. L'exercice de responsabilités managériales dans les domaines d'expertise sera également recherché.

Afin de valoriser des parcours d'expertise riches et de répondre au défi de la génération et du développement des compétences en tension nécessaires aux employeurs, les commissaires ayant échoué deux fois au concours de l'école de guerre peuvent candidater au brevet technique (BTEAMS) sur commission³. Les commissaires sélectionnés effectueront une formation qui marquera leur entrée dans une nouvelle DE ou consolidera l'expertise déjà acquise dans une de leurs DE. L'attribution de ce brevet de l'EMS 2 interviendra à l'issue de la formation.

4.3 - Cas particulier du parcours managérial hospitalier

En raison des spécificités liées à l'exercice des fonctions d'encadrement en milieu hospitalier militaire, les postes de management en HIA sont tenus par des commissaires d'ancrage santé, hormis quelques exceptions (cf. *infra*).

Le poste de gestionnaire hospitalier nécessite la mobilisation de compétences métier approfondies dans des champs administratifs⁴ et techniques⁵ particuliers ainsi qu'une connaissance fine du milieu hospitalier, tant militaire que civil, en raison des nombreuses interactions avec les autorités du

¹ Les commissaires peuvent présenter deux fois le concours de l'école de guerre, dans le créneau CR1+6 à CR1+10.

² Périmètre EMA, SGA, DGA.

³ Conditions de présentation : âge : entre 38 et 47 ans / grade : entre CRP+5 et CRC2+4.

⁴ En particulier dans le domaine des recettes et de la valorisation de l'activité.

⁵ Ingénierie hospitalière (biomédical – infrastructure).

domaine de la santé⁶ et des contraintes normatives spécifiques. Aussi, la génération de commissaires aptes à assurer les fonctions de gestionnaire ne peut s'opérer que par la constitution d'un vivier de commissaires d'ancrage santé ayant tenu successivement des postes de chef de service hospitalier puis de chef de département hospitalier, et alternativement dans les domaines administratifs et techniques.

Aussi, s'agissant des hôpitaux nationaux d'instruction des armées (HNIA)⁷ :

- les postes de gestionnaire d'hôpital sont occupés exclusivement par des commissaires d'ancrage santé titulaires des brevets de l'EMS2 suivants : BEMS ou BT SSA ;
- les postes de chef des départements économique et financier (DEFI), et logistique (DLOG), sont préférentiellement occupés par des commissaires d'ancrage santé titulaires d'un brevet de l'EMS2 (BEMS, BT SSA, BTEAMS).

Dans la même logique, le poste de chef de la division ressources de la direction des hôpitaux des armées est occupé par un commissaire ayant déjà tenu le poste de gestionnaire dans un HNIA.

En revanche, les postes de chef de bureau du personnel (tous HIA) et de chef de département logistique au sein d'un hôpital régional d'instruction des armées (HRIA), ou les postes en hôpital spécialisé des armées (HSA)⁸, peuvent être occupés par des commissaires d'autres ancrages.

5. PARCOURS PROFESSIONNEL DES COMMISSAIRES OFFICIERS SOUS CONTRAT

Les commissaires officiers sous contrat (OSC) sont recrutés sur un poste spécifique correspondant à leurs compétences, acquises durant leur formation académique et/ou par leur expérience professionnelle en dehors de l'institution.

Ils ont vocation à exercer l'intégralité de leur premier contrat sur ce premier poste.

Si leur contrat est renouvelé, les commissaires servant au sein du SSA pourront être appelés y à poursuivre leur parcours professionnel. A l'instar des commissaires de carrière, ils pourront également être appelés à servir en dehors du SSA.

Pour les commissaires OSC d'ancrage santé, recrutés sur un poste en dehors du SSA, une affectation ultérieure au sein du SSA sera recherchée.

Les commissaires OSC sont prioritairement employés dans leur dominante d'emploi (DE) de référence. Ils ont également la possibilité de développer une 2^{ème} DE.

A l'instar des commissaires de carrière, les commissaires OSC sont appelés à réaliser une OPEX au cours de leur 1^{er} ou 2^{ème} contrat.

⁶ Directeurs des hôpitaux publics et privés du territoire de santé, agence régionale de santé voire MINSAN.

⁷ HNIA : HIA Bégin, Laveran, Percy et Sainte-Anne.

⁸ HRIA et HSA : HIA Clermont-Tonnerre, Legouest, Desgenettes et Robert Picqué.

Les commissaires OSC ont la possibilité d'accéder à l'état d'officier de carrière :

- durant le créneau CR2+4 – CR1+6 : en réussissant le concours prévu par l'article 6-2 du décret portant statut particulier des commissaires des armées, puis en satisfaisant aux obligations de formation subséquentes ;
- à partir de CR1+6 : en réussissant le concours de l'école de guerre ;
- à partir de CR1+7 : après avoir été sélectionnés par la commission instituée par l'article 7 du décret portant statut particulier des commissaires des armées. L'expérience professionnelle acquise dans les DE en tension⁹ sera particulièrement recherchée, là aussi afin de générer et développer des compétences critiques nécessaires aux employeurs.

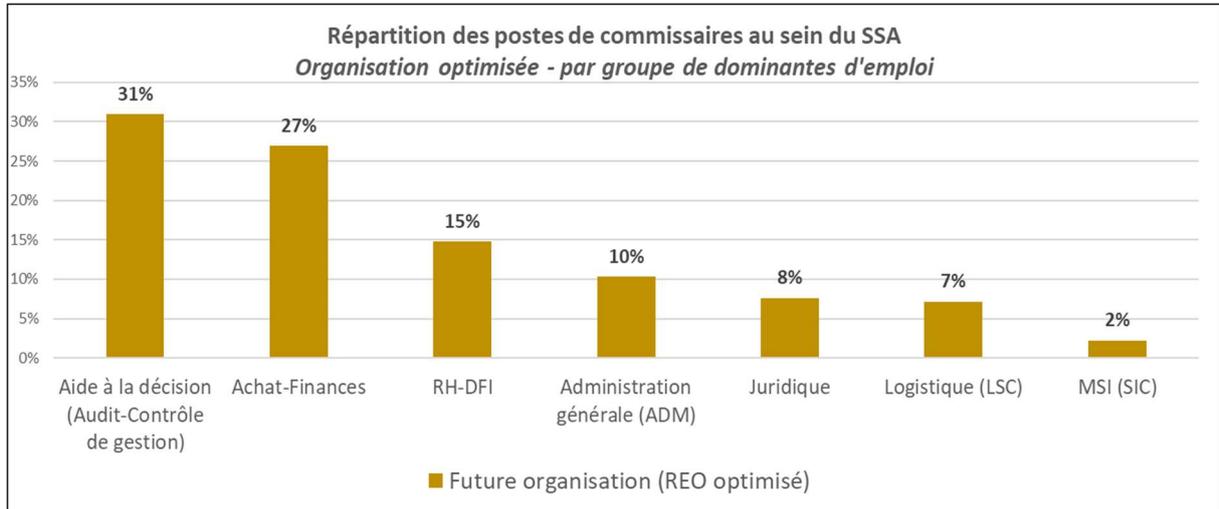
Les commissaires OSC devenus officiers de carrière s'inscrivent, dès lors, dans les attendus en terme de parcours professionnel développés *supra* (cf. partie 4.).

⁹ Notamment, au moment de la rédaction de ce guide : achat public, logistique-*supply chain*, management des systèmes d'information.

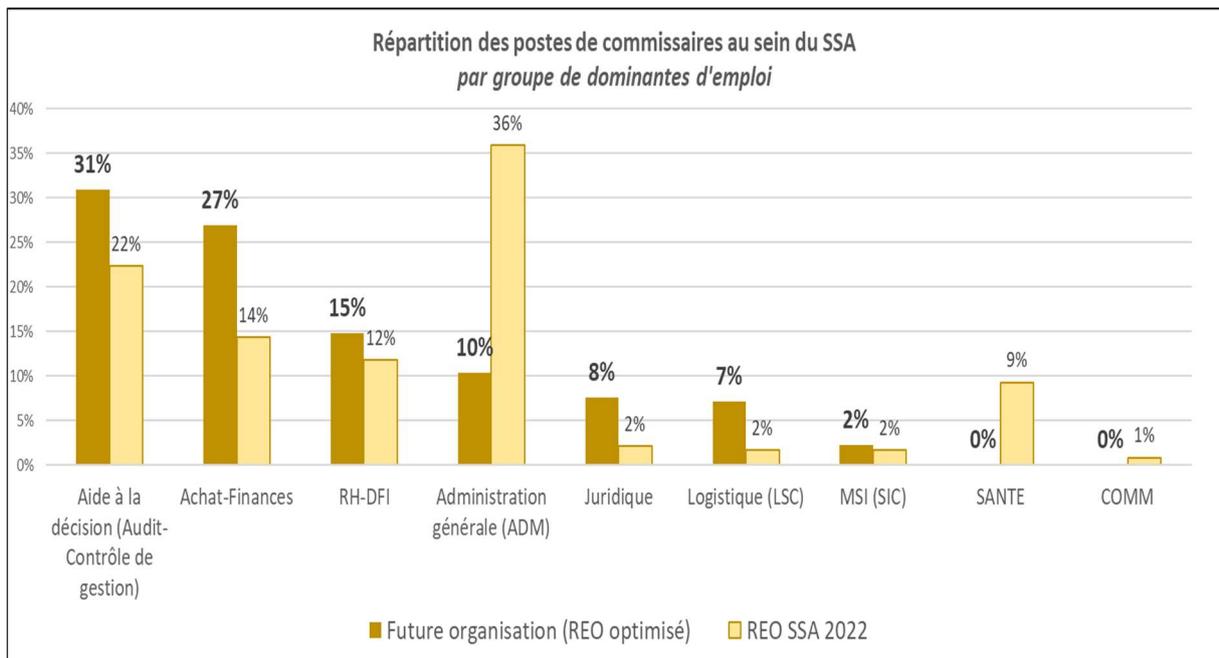
6. PARCOURS PROFESSIONNELS PAR GROUPE DE DOMINANTES D'EMPLOI

6.1. Visuels globaux

- Le graphique ci-dessous donne un aperçu de la répartition quantitative des postes selon les groupes de dominantes d'emploi.



- Ce panorama a notablement évolué par rapport à l'existant, ainsi que le montre le graphique suivant (comparaison base « référentiel des effectifs en organisation » 2022) :



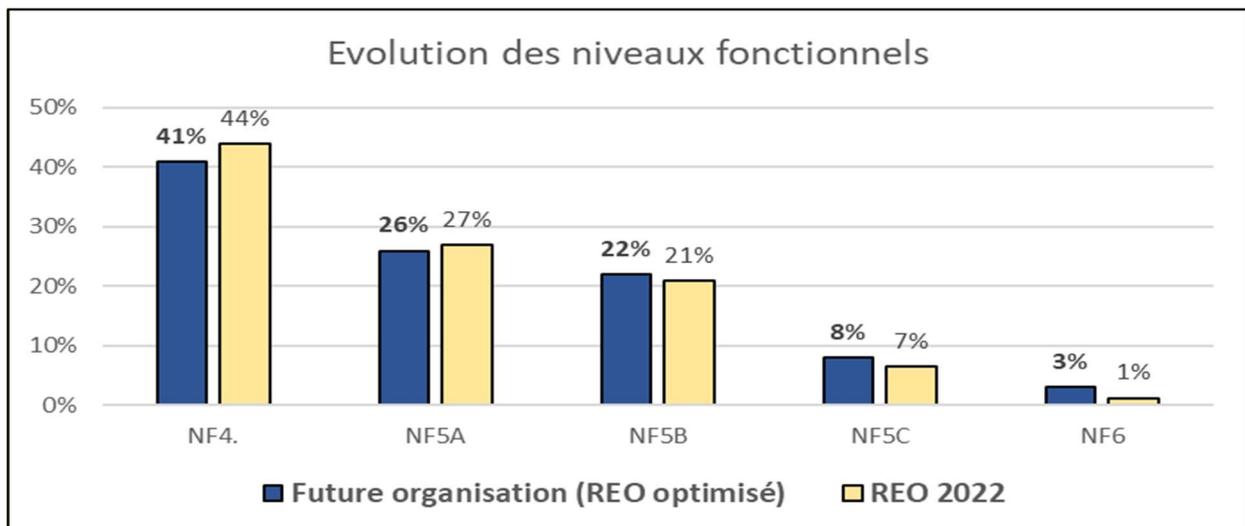
Dans les enseignements principaux, il est noté :

- la disparition des dominantes d'emploi « communication » et « santé ». Les postes de la dominante d'emploi « santé » hors ingénieurs biomédicaux (IBM) sont réattribués en fonction de leur nature principale dans d'autres dominantes d'emploi. Les IBM formeront une dominante d'emploi temporaire

jusqu'à la création d'un corps militaire d'ingénieurs hospitaliers (IH), sous statut militaire et technicien des hôpitaux des armées (MITHA) (cf. partie 6.3 - Focus : les commissaires ingénieurs biomédicaux).

- le recentrage de la dominante d'emploi « administration générale » (ADM), auparavant dominante fréquemment attribuée « *par défaut* ». Celle-ci est désormais essentiellement consacrée aux postes de management de haut niveau, de nombreux postes ayant été requalifiés dans les autres dominantes d'emploi.

- En matière de niveaux fonctionnels (NF), une réflexion a également été menée, en particulier pour améliorer l'attractivité des niveaux de responsabilité les plus importants. Le SSA augmente ainsi la volumétrie de ses postes de hauts niveaux (colonels et officiers généraux), qui représentent désormais plus de 10% de l'ensemble des postes décrits au sein du SSA. La démarche est ici d'améliorer les propositions de postes sommitaux attractifs, prioritairement pour les commissaires à ancrage santé, dont le parcours professionnel au sein du SSA les a préparés à l'exercice de ces postes à hautes responsabilités. Les commissaires d'autres ancrages ayant acquis une expérience significative au sein du SSA dans leur parcours, peuvent également y prétendre, selon les compétences détenues.



Par rapport à l'existant, le choix a été fait de maintenir un socle important de NF4., permettant ainsi d'alimenter les niveaux supérieurs, tout en supprimant les postes dont le niveau de responsabilité n'était pas suffisant pour être armé par un officier appartenant à un corps de direction.

6.2. Visuels de présentation par dominantes

Les schémas ci-après sont une illustration de parcours professionnels types au sein de groupes de dominantes d'emploi. Ils ne décrivent volontairement que des postes existant au sein du SSA, un exemple de parcours croisé avec d'autres employeurs étant développé dans la partie suivante.

Les postes sont référencés par composante du SSA en ordonnées :

- ravitaillement médical (RAV MED) ;
- médecine des forces (MDF) ;
- hôpitaux (HOP) ;
- ressources humaines (RH), droits financiers individuels (DFI), formation (FRI) ;

- administration centrale et fonctions transverses (direction centrale du SSA -DCSSA-, inspection générale du SSA -IGSSA-, inspection du SSA -ISSA-, Direction des systèmes d'information et du numérique santé -DSIN-S-).

En abscisses, les postes sont présentés par niveaux fonctionnels (NF) croissants, de NF4. (CR2-CR1) au NF5c (CRC1).

Tableau de correspondance NF/GRADE :

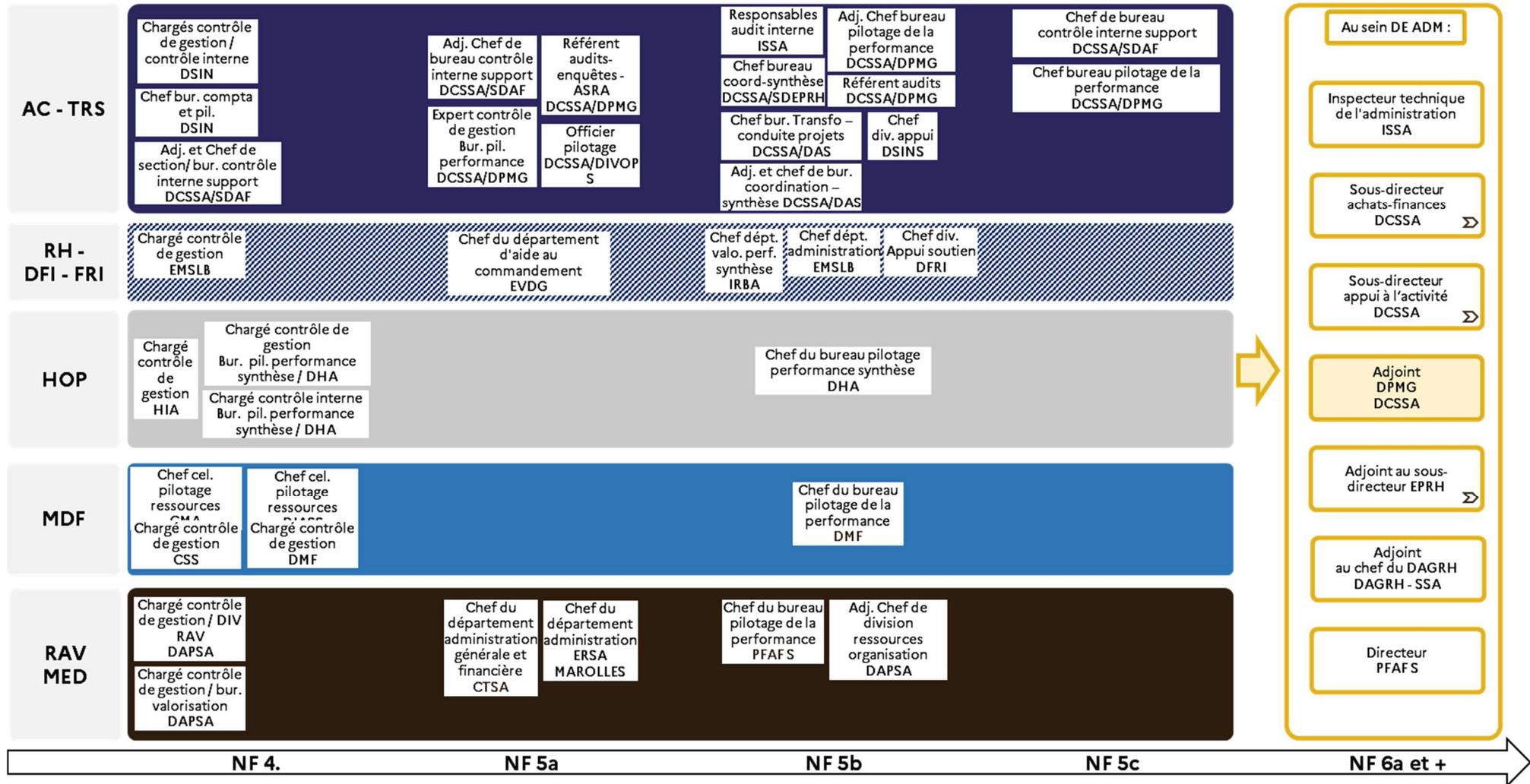
Niveau Fonctionnel	Grade
6a OFF	CRC1 + 5 ans
5c	CRC1 CRC2 + 5 ans
5b	CRC2 si BEMS : CRP + 4 ans si non BEMS : CRP + 5 ans
5a	CRP CR1 +7 ans
4.	CR1 CR2

La dominante d'emploi administration générale (ADM) est désormais utilisée pour décrire les postes de direction et de management de haut niveau. Ces postes sont accessibles après un parcours mené au sein d'au moins deux dominantes d'emploi, et sont représentés sur fond jaune lorsqu'ils relèvent des NF 5b et 5c, et figurent dans une colonne dédiée, à droite de chaque schéma, pour les postes de NF supérieur (NF6a et 6b).

Postes dominantes « contrôle de gestion » / « audit et/ou contrôle interne » (CDG/AUD)

Situation REO optimisé

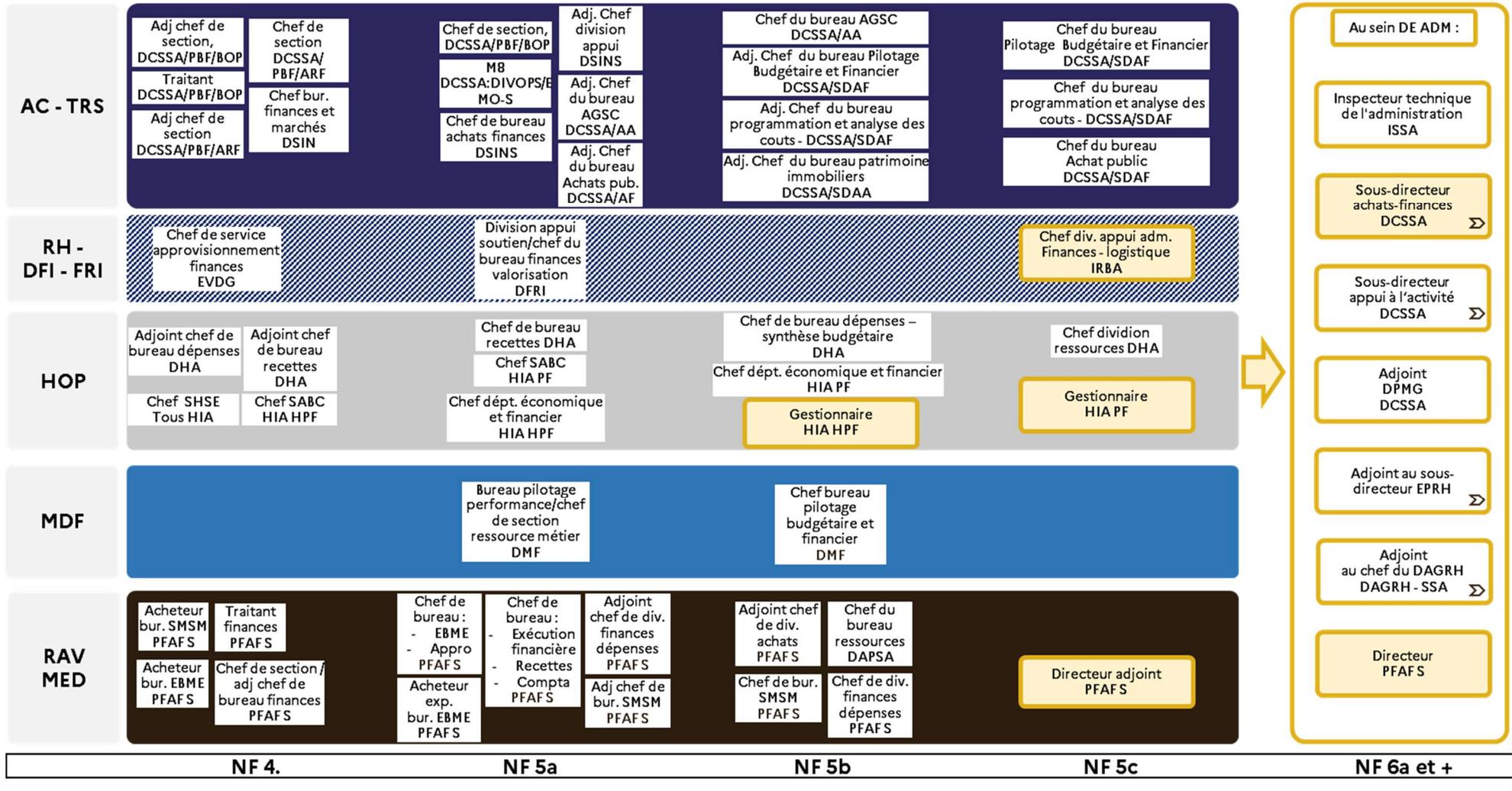
➤ = Poste alternant



Postes dominantes « achats » / « finances » (ACH/FIN)

Situation REO optimisé

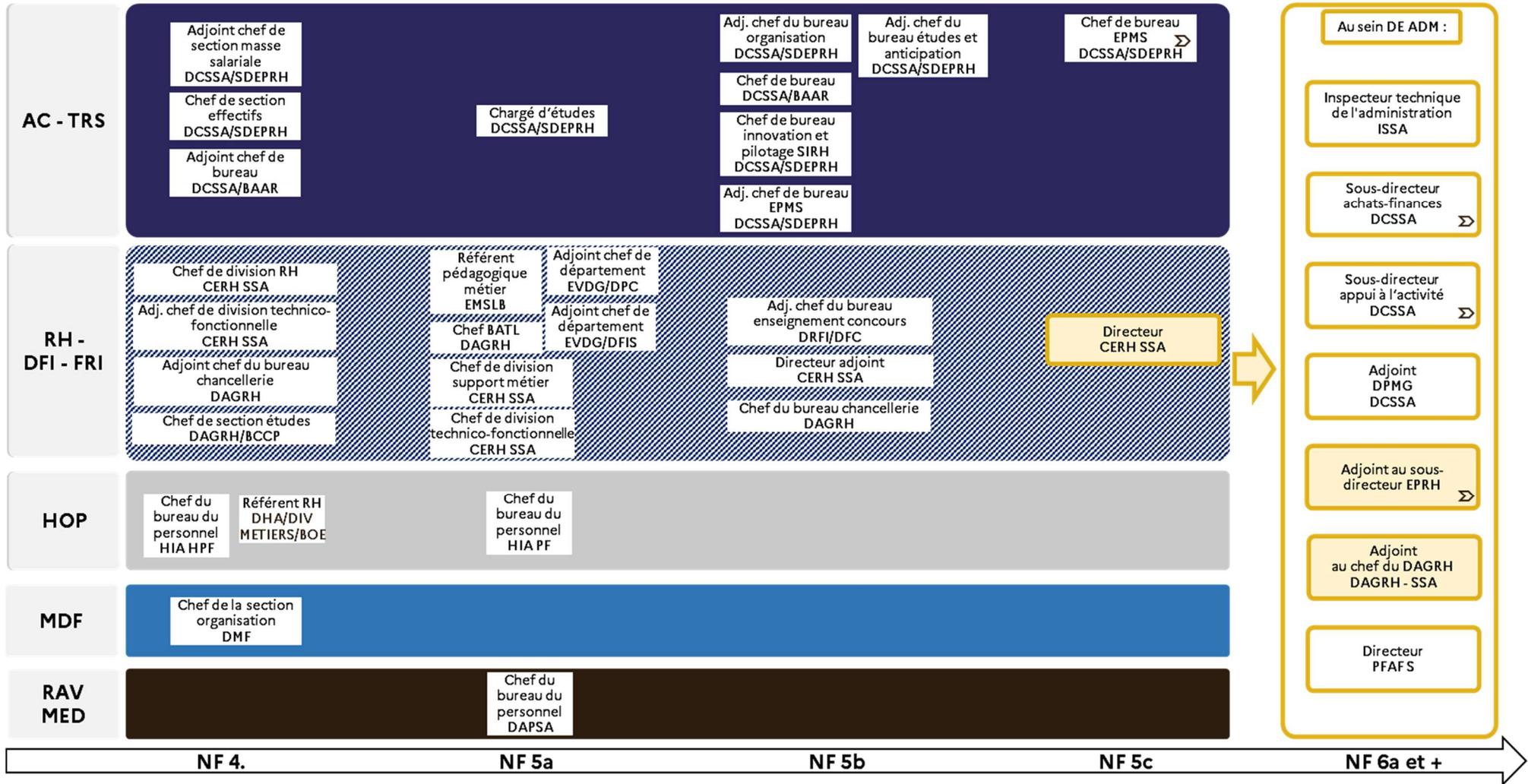
➤ = Poste alternant



Postes dominantes « gestion des RH » / « droits financiers individuels »
(GRH/DFI)

Situation REO optimisé

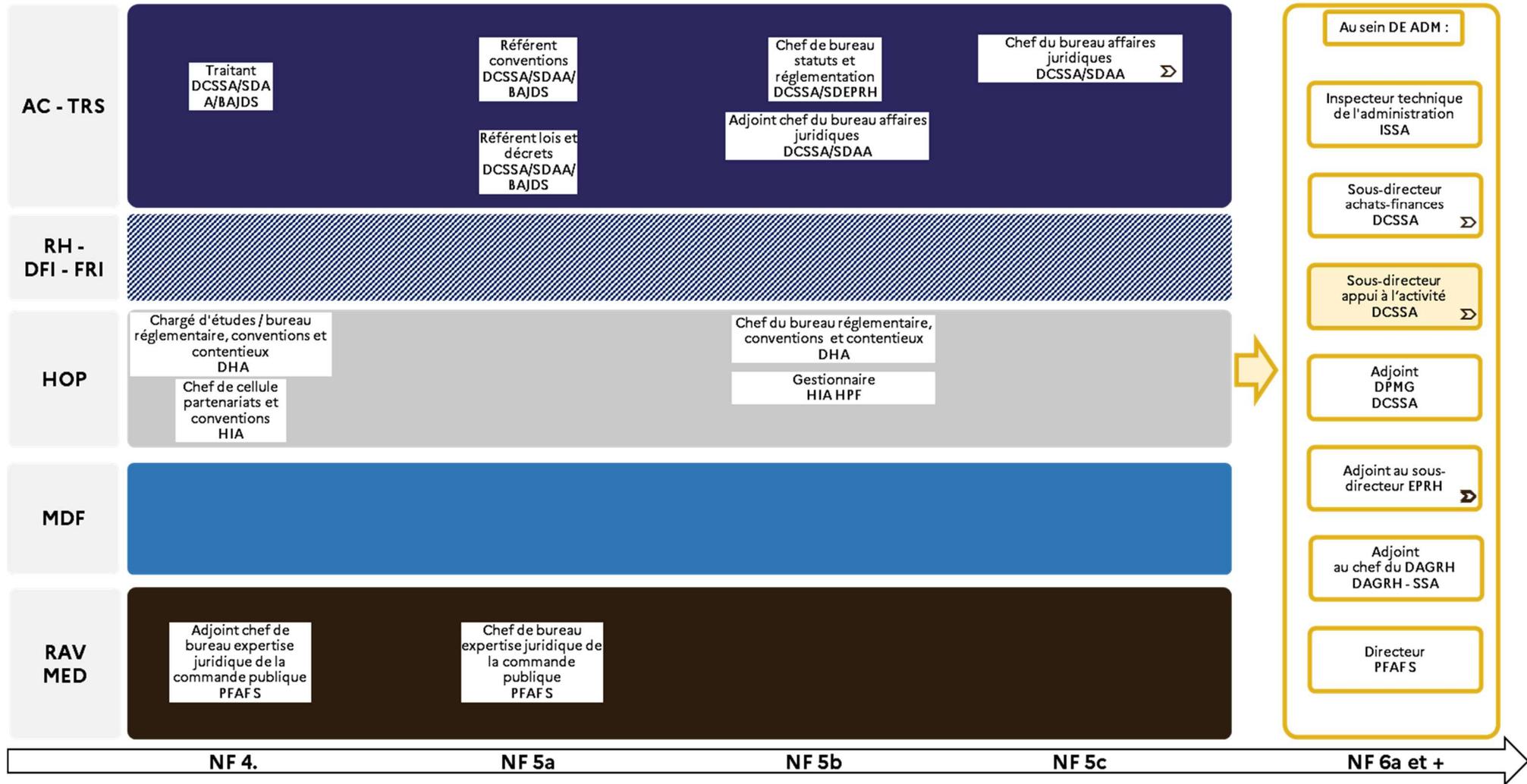
» = Poste alternant



**Postes dominante « juridique »
(JUR)**

Situation REO optimisé

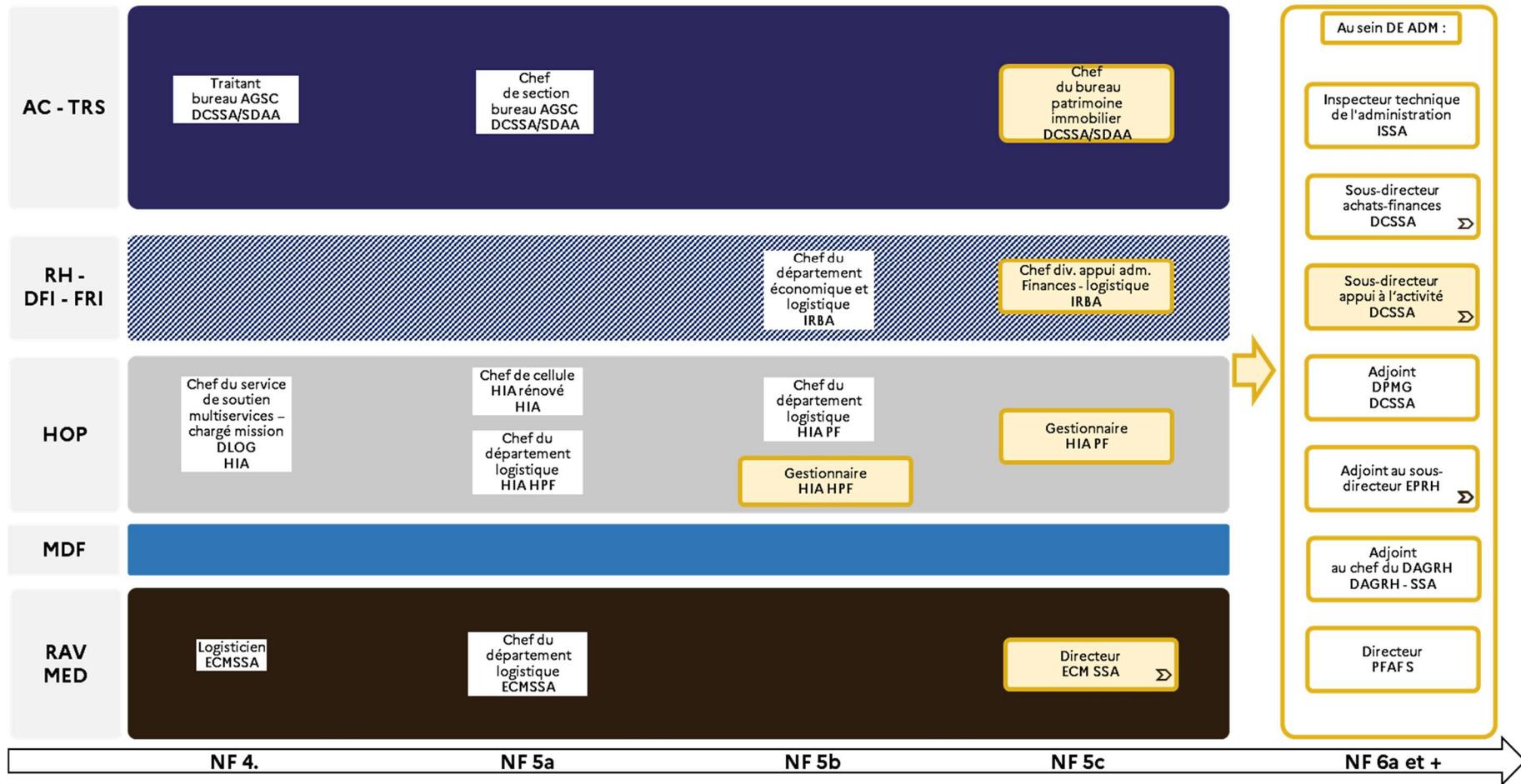
➤ = Poste alternant



Postes dominante « logistique – supply chain »
(LSC)

Situation REO optimisé

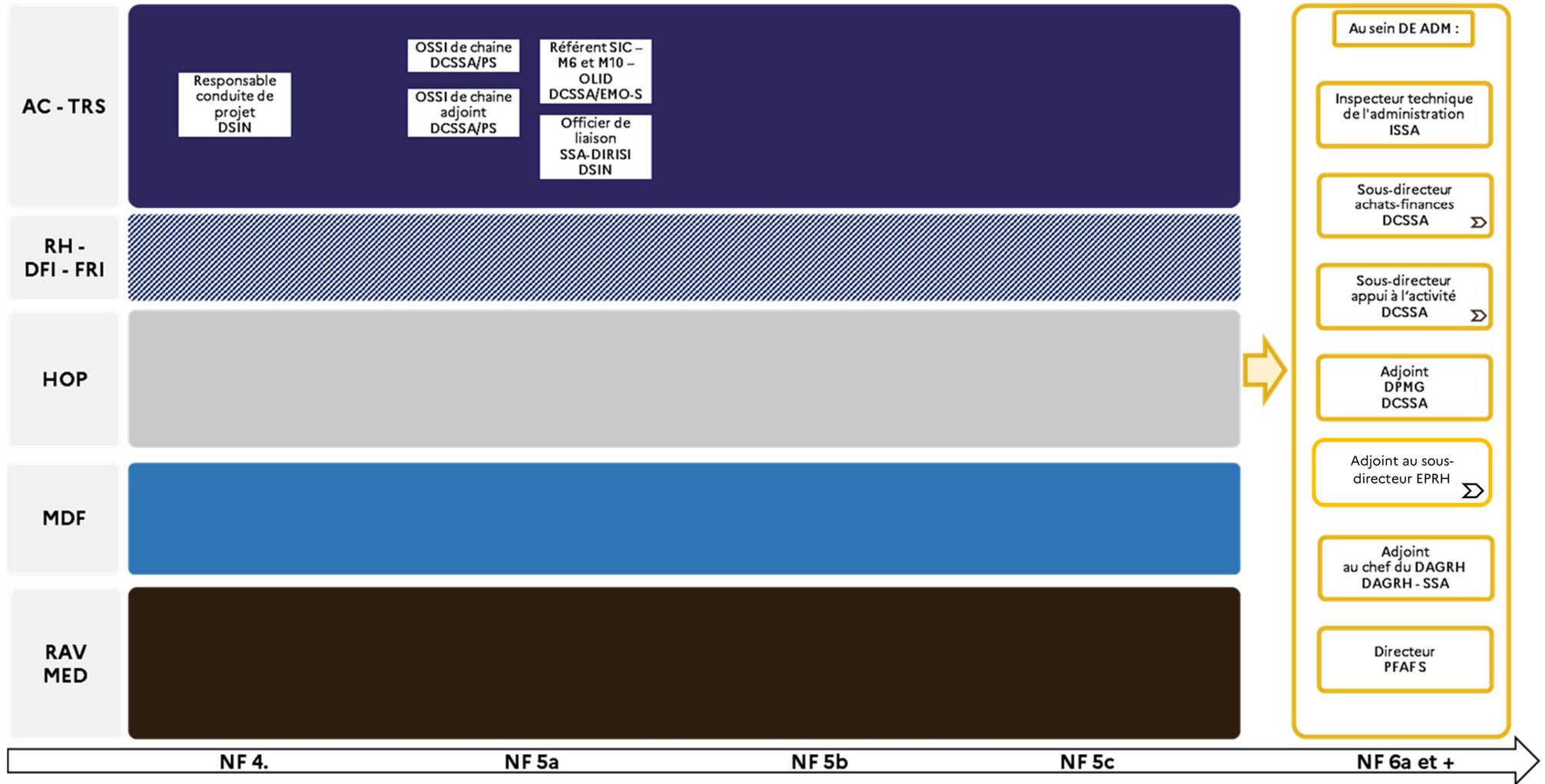
» = Poste alternatif



Postes dominante « management des systèmes d'information » (MSI)

Situation REO optimisé

➤ = Poste alternant



6.3 - Focus : les commissaires ingénieurs biomédicaux (IBM)

Le SSA souhaite créer un corps militaire d'ingénieurs hospitaliers (IH), s'inspirant du corps existant dans la fonction publique hospitalière (FPH). Au sein de la FPH, les ingénieurs hospitaliers exercent leurs fonctions selon leur spécialité dans les domaines de l'ingénierie, de l'architecture, de l'appareillage biomédical, de l'informatique ou dans tout autre domaine à caractère technique et scientifique. Leur statut d'accueil au sein du SSA serait celui des MITHA, et il aurait vocation à intégrer tout ou partie des commissaires ancrage santé de la spécialité IBM, sur volontariat.

Par cette démarche, le SSA souhaite consolider ses capacités à déployer une chaîne médicale complète en autonomie, en sécurisant notamment la filière technique biomédicale indispensable à la bonne marche du soutien médical opérationnel. Les objectifs sont notamment :

- une attractivité et une fidélisation accrues des IBM par la création de ce corps homologue à celui de la FPH. L'ambition est notamment de générer des parcours professionnels bénéficiant de postes techniques plus nombreux et plus variés, sans la nécessité de développer une dominante d'emploi relevant du périmètre des commissaires des armées ;
- une fidélisation améliorée de la population des techniciens de matériels de santé (TMS), par l'ouverture d'une perspective d'accès au statut d'officier grâce à une passerelle vers ce corps d'IH ;
- la création d'un corps d'accueil pour l'active comme pour la réserve, pour ces compétences de haute technicité du domaine santé hors champ des professions de santé réglementées.

Ce futur corps d'IH au sein du statut MITHA a vocation à englober l'ensemble des postes techniques (biomédicaux et d'infrastructure hospitalière). Selon le principe du droit d'option, les commissaires d'ancrage santé ayant comme dominante d'emploi IBM auront la possibilité, s'ils le souhaitent, et selon des modalités en cours de définition, d'intégrer ce nouveau corps. Les postes techniques resteront armés, en période transitoire, par des commissaires d'ancrage santé IBM et du personnel civil IBM.

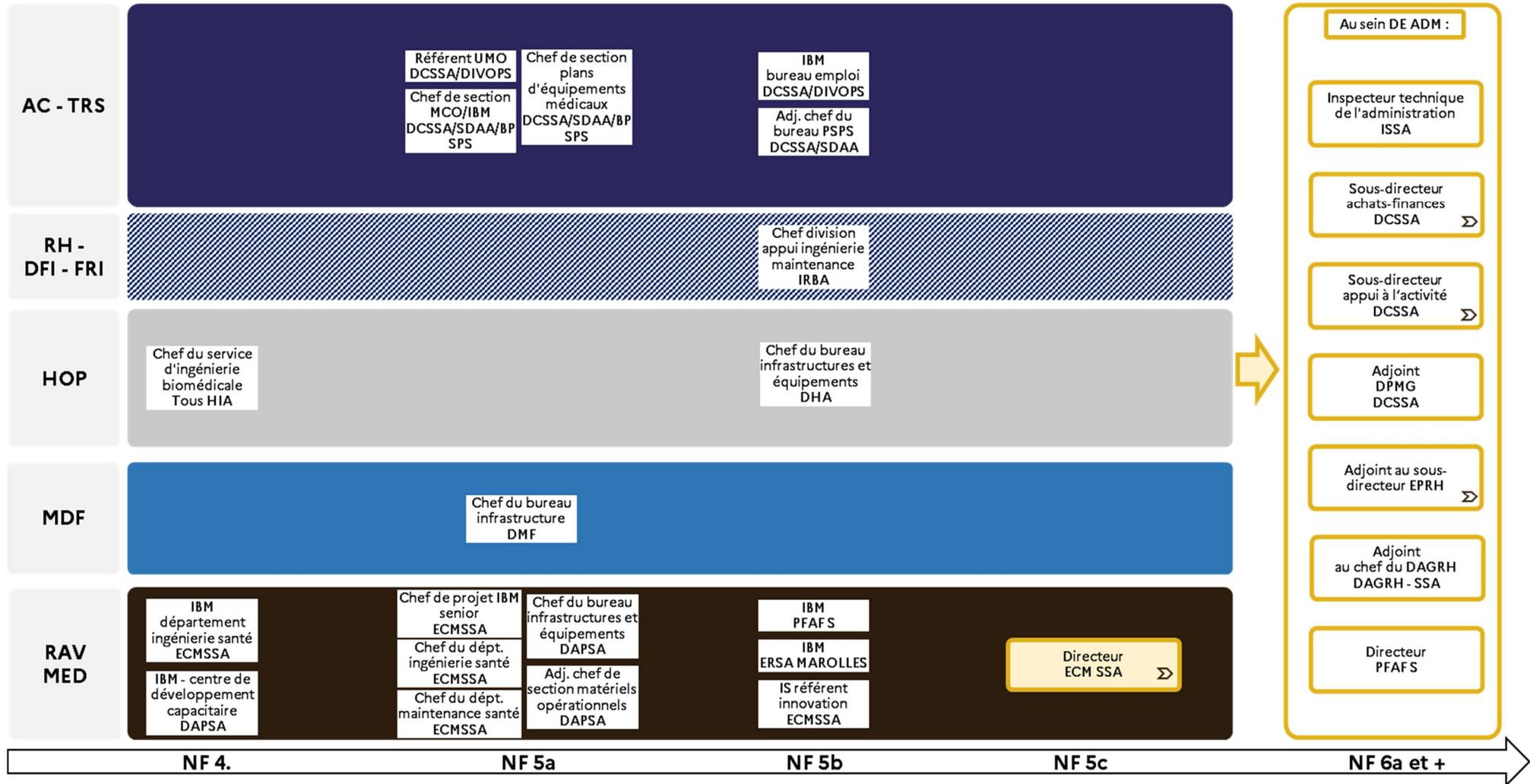
Point particulier : la direction générale de l'offre de soins (DGOS) a décidé en 2023 d'actualiser son décret sur les IH, revoyant notamment les parcours et grilles associées. La fonction publique hospitalière a ainsi réformé le statut des ingénieurs hospitaliers en 2024, avec la création de deux corps distincts : le décret n°2024-51 portant statut particulier du corps des ingénieurs en chef hospitaliers et relatif aux emplois d'ingénieurs généraux et le décret n°2024-52 portant statut particulier du corps des ingénieurs hospitaliers, avec une entrée en vigueur le 1^{er} février 2024.

Le SSA base ses travaux sur ces textes modifiés de la fonction publique hospitalière, afin de conserver une cohérence.

Postes dominante « ingénierie biomédicale » (IBM)

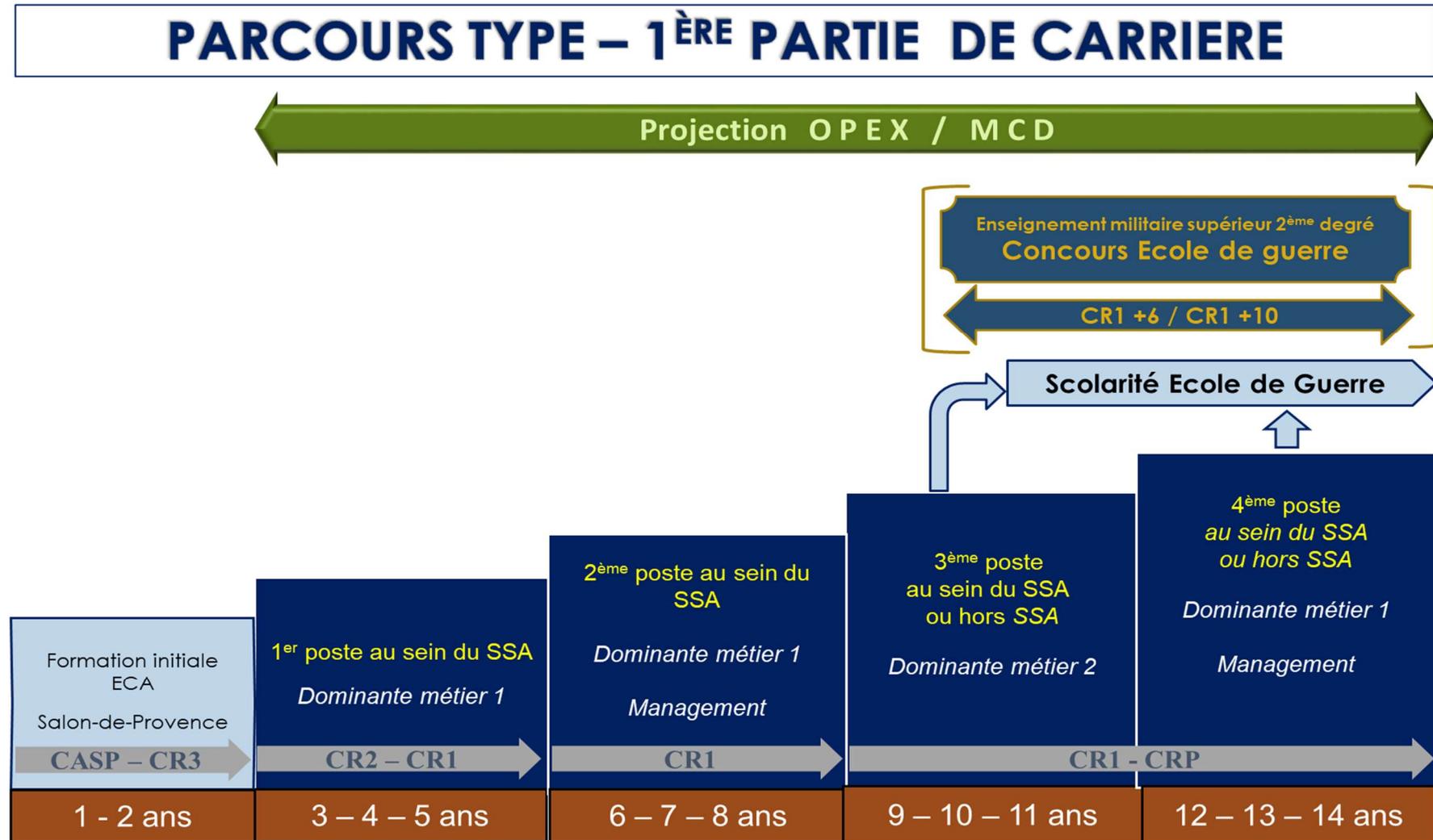
Situation REO optimisé

Σ = Poste alternant



8. PARCOURS TYPES

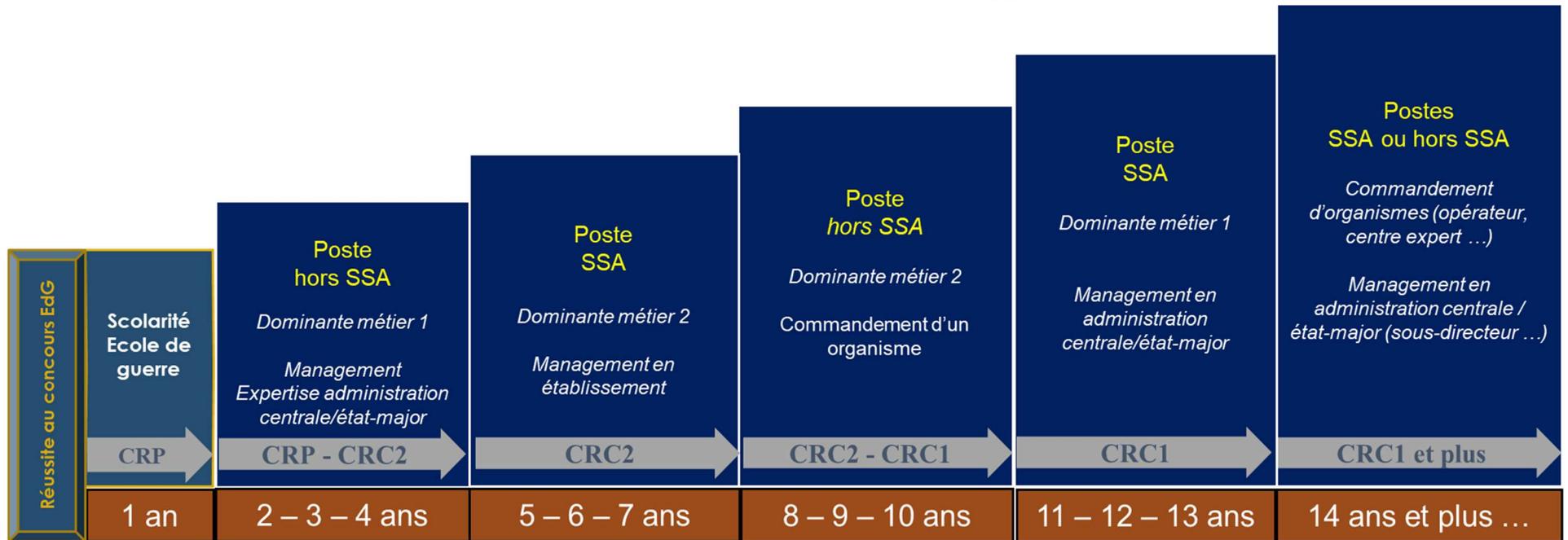
8.1 - 1^{ère} partie de carrière :



PARCOURS TYPE – 2^{ÈME} PARTIE DE CARRIÈRE : BEMS



Enseignement militaire supérieur
3^{ème} degré



PARCOURS TYPE – 2^{ÈME} PARTIE DE CARRIÈRE : NON BEMS

