

BULLETIN OFFICIEL DES ARMÉES



Édition Chronologique n° 15 du 25 février 2022

TEXTE RÉGLEMENTAIRE PERMANENT

Texte 3

INSTRUCTION N° 1816/ARM/CEMM

relative aux rapports sur le moral du personnel militaire et civil de la Marine.

Du 13 décembre 2021

INSTRUCTION N° 1816/ARM/CEMM relative aux rapports sur le moral du personnel militaire et civil de la Marine.

Du 13 décembre 2021

NOR A R M B 2 1 0 3 0 4 7 J

Référence(s) :

- Code de la défense (articles R. 3121-25 et D. 3121-30).

↳ [Instruction N° 99/ARM/EMM/ORT du 14 novembre 2018 relative au statut des unités de la marine et à la désignation au commandement.](#)

- Lettre N° D-11-010078/DEF/EMA/RH/4/NP du 23 décembre 2011 relative à l'harmonisation du rapport sur le moral.

Pièce(s) jointe(s) :

Trois annexes et trois appendices.

Texte(s) abrogé(s) :

↳ [Instruction N° 160/ARM/CEMM du 14 mars 2018 relative aux rapports sur le moral du personnel militaire et civil de la marine.](#)

Classement dans l'édition méthodique :

BOEM [112.2](#).

Référence de publication :

Préambule

« A la guerre, les trois-quarts des affaires sont des affaires morales ; la balance des forces réelles n'est que pour un autre quart ». Napoléon

Tout chef a pour devoir fondamental de veiller à la bonne préparation morale de son unité et de ses marins, préalable indispensable à la réussite des missions qui lui sont confiées et à l'exercice des responsabilités qui lui sont conférées.

En conséquence, le suivi du moral⁽¹⁾ constitue une obligation de la chaîne hiérarchique, au sein de laquelle les commandants de formation, garants de la cohérence d'ensemble de la structure dont ils ont la responsabilité, sont un élément fondamental.

À son niveau, le chef d'état-major de la Marine (CEMM) s'appuie sur un dispositif de remontées d'information dont le rapport sur le moral constitue un maillon essentiel, concourant *de facto* à la robustesse du dialogue interne.

1. OBJECTIFS DU RAPPORT SUR LE MORAL

Les rapports sur le moral (RSM) permettent aux commandants de formation de rendre compte directement au CEMM de l'état de préparation morale au combat du personnel militaire et civil placé sous leurs ordres. Les commandants donnent leur appréciation du moral du personnel de leur formation. Ils appellent notamment l'attention sur les éléments ou événements divers, internes comme externes à la Marine, susceptibles d'avoir une influence sur le moral des marins.

Les RSM sont complétés par l'indicateur de mesure du moral (IMM), piloté à l'échelle du ministère et commun à l'ensemble des armées, directions et services. La robustesse de ces résultats est garantie par la participation du plus grand nombre des marins. Il permet, par l'analyse statistique et le traitement sémantique de masse des commentaires déposés par les répondants, de suivre plus précisément les évolutions des différents facteurs qui influent sur le moral.

L'ensemble des informations recueillies grâce aux RSM, aux enquêtes sociologiques et aux sondages, par les échanges avec le correspondant du personnel officier (CPO), le réseau des majors conseillers et le conseil de la fonction militaire de la Marine, permet au CEMM de rendre compte au ministre du moral des marins et de son évolution sous forme d'une lettre, avec copie au chef d'état-major des Armées, en mai de chaque année.

2. PROCESSUS DE RÉDACTION

Le processus de rédaction des RSM fait l'objet de l'annexe I.

Les rapports sur le moral sont établis au sein des directions, services et formations dont la liste figure en annexe II. Le périmètre des formations comprend les éventuelles unités élémentaires, services et antennes qui en dépendent, ainsi que les éléments navals employés pour les bases navales.

En application de la lettre citée en troisième référence, les commandants des organismes interarmées (OIA) et des organismes à vocation interarmées (OVIA) comportant un effectif de plus de 50 marins adresseront leur RSM pour copie au CEMM.

Les marins dit « isolés » et ceux affectés en OIA/OVIA de moins de 50 marins ne sont pas concernés par l'émission d'un rapport sur le moral vers le chef d'état-major de la Marine. Le suivi de leur moral est assuré par les majors conseillers territoriaux et le CPO. Les marins servant dans des entités hors périmètre Marine se conforment aux directives émises par leur employeur.

Toutefois, tout commandant de formation, directeur ou chef d'organisme peut rédiger s'il le juge utile un rapport sur le moral occasionnel.

3. TRAITEMENT DES RAPPORTS SUR LE MORAL

3.1. Rapport sur le moral des unités

Les RSM des unités sont traités selon le processus décrit en annexe III.

3.2. Rapport sur le moral de la Marine

Ce rapport annuel est préparé par le bureau « condition du personnel de la Marine » (CPM) pour être transmis en mai. Les commandants de forces maritimes rédigent pour le 20 avril de chaque année une lettre faisant part de leur propre analyse du moral dans les formations qui leur sont subordonnées selon les modalités précisées en annexe III.

4. TEXTE ABROGÉ – DISPOSITIONS PARTICULIÈRES

[L'instruction N° 160/ARM/CEMM/NP du 14 mars 2018](#) relative aux rapports sur le moral du personnel militaire et civil de la Marine est abrogée.

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

Pour la ministre des armées et par délégation :

*L'amiral,
chef d'état-major de la marine,*

Pierre VANDIER.

Notes

(1) Notion protéiforme qui regroupe en premier lieu la préparation au combat mais aussi la satisfaction de la condition militaire, l'attachement à l'institution, ou encore la capacité des marins à accompagner les évolutions.

ANNEXES

ANNEXE I.

PROCESSUS DE RÉDACTION DU RAPPORT SUR LE MORAL

1. PÉRIODICITÉ

Les rapports sur le moral sont émis par les unités selon le calendrier suivant :

- six mois *modulo* un mois après la prise de fonction pour les commandements d'une durée d'un an ;
- neuf mois *modulo* deux mois après la prise de fonction pour les commandements de dix-huit mois et plus.

Exceptionnellement, ce calendrier peut être réévalué dans des cas particuliers, sur sollicitation de l'échelon central par l'autorité organique.

En outre, un nouveau rapport peut être rédigé dix-huit mois après la date de prise de fonction si le commandant de la formation estime avoir de nouveaux éléments à communiquer.

2. PRÉPARATION

Dans la phase de préparation du RSM, le commandant est invité à segmenter les problématiques soulevées notamment en :

- recherchant si des éléments de réponse appropriés ne sont pas déjà disponibles auprès des différentes autorités de proximité, qu'il s'agisse de l'organique, de l'employeur opérationnel ou de l'autorité territoriale, via le dialogue de commandement, le dialogue interne (par exemple : lorsqu'elle existe, la commission participative du port) ou le dialogue social (comités sociaux) ;
- consultant les documents d'information diffusés par l'échelon central (état-major de la Marine et direction du personnel militaire de la Marine). Il doit en particulier consulter la base de données des réponses aux RSM, accessible depuis la page intramar et le portail RH. Cette dernière, actualisée semestriellement, compile les éléments de langage validés par l'état-major aux problématiques abordées, connexes ou communes qui émanent des RSM. Elle renvoie à des liens vers les directives de référence et présente l'état d'avancement des plans d'actions menés par l'échelon central. En outre, il importe d'utiliser cette base de données pour préparer les commissions participatives de l'unité.

3. DIRECTIVES POUR LA RÉDACTION

La rédaction du rapport est libre, tout en respectant les règles de la correspondance militaire.

Elle doit être soignée, claire et objective, en recherchant la concision. Ainsi, elle ne constitue pas l'énumération de l'ensemble des griefs soulevés par les marins, mais doit s'articuler autour de quelques idées fortes étayées par des exemples probants et avérés, gages de la crédibilité de l'ensemble. À ce titre, le commandant, dans l'élaboration de son rapport, est invité à associer en amont le personnel civil et militaire par le biais de réunions préparatoires, et en particulier de la commission participative d'unité (CPU) pour le personnel militaire. Ce processus permet de donner une vision représentative de l'état du moral de l'unité, et non pas de refléter la seule pensée du commandant.

Les unités employant du personnel réserviste doivent rendre compte de leur moral et de leurs préoccupations.

3.1. Lettre du commandant

La lettre du commandant doit être une analyse étayée et le reflet de son appréciation en premier lieu sur l'état de préparation moral au combat. La cohésion, l'adhésion à l'institution de son personnel, et les conditions de vie et de travail sont aussi étudiées. Elle doit traiter des facteurs récurrents et conjoncturels. En revanche, elle ne se substitue aucunement au dialogue organique, outil permanent qui permet de traiter au fur et à mesure les difficultés rencontrées en propre par l'unité, qu'il s'agisse de domaines comme la préparation opérationnelle ou la disponibilité.

Le commandant joint les lettres des présidents de catégorie qui lui sont adressées à l'occasion de la préparation du rapport. Il doit, dans sa propre lettre, commenter les éléments transmis et apporter les éléments de réponse qu'il détient.

Les points suivants doivent être mentionnés succinctement par le commandant :

- la date de la prise de fonction ainsi que l'effectif total du personnel militaire et civil de la formation. Préciser également le nombre de réservistes ;
- les grandes lignes de l'activité de la formation, de l'établissement ou du service depuis la rédaction du dernier rapport sur le moral.

La lettre du commandant ne doit pas excéder trois pages.

3.2. Lettres des présidents ou représentants de catégorie

Le président des officiers, le président des officiers mariniers et le quartier-maître major rédigent une lettre adressée au commandant, dès lors que leur catégorie comprend au moins dix personnes.

Toutefois, pour les formations ne disposant pas de président de catégorie, le commandant désigne parmi son personnel celui qui est chargé de rédiger la lettre du rapport sur le moral de la catégorie qu'il représente.

Les lettres doivent refléter la perception de l'état d'esprit, des sources de satisfaction comme des attentes et des préoccupations de la catégorie concernée. Elles doivent donc s'articuler comme une synthèse des points saillants, et non un recensement de toutes les idées exprimées individuellement, de manière à restituer le plus fidèlement possible la hiérarchisation des problématiques exprimées par la catégorie.

Elles sont jointes en l'état à la lettre du commandant, qui a le devoir de les commenter avant l'envoi.

Les lettres des représentants ne doivent pas excéder deux pages.

Dans le cas du personnel civil, le commandant est invité à organiser une table ronde avec ses représentants ou un échantillon représentatif pour recueillir leurs

préoccupations et leurs satisfactions. La rédaction d'une lettre des représentants est à privilégier. Le commandant prendra à son compte la rédaction d'une synthèse si nécessaire.

Si le commandant rencontre des difficultés dans le recueil des éléments du personnel civil, il devra le préciser dans sa lettre.

Lorsque plusieurs formations sont regroupées pour la rédaction du rapport sur le moral, les présidents d'une même catégorie peuvent rédiger une lettre commune cosignée.

3.3. Grilles

Les items mentionnés dans les grilles sont une aide pour la mesure du moral de la catégorie concernée. Toutes les formations incluses dans le périmètre d'un RSM doivent renseigner ces grilles. Elles constituent également un outil sur lequel le président de catégorie peut juger opportun de s'appuyer dans la rédaction de sa lettre.

Pratiquement, chacun des présidents de catégorie, officiers, officiers mariniers, quartiers-maîtres major et, le cas échéant, chaque représentant du personnel civil procède à la consultation de son personnel en lui faisant remplir la grille conformément aux modèles présentés dans les appendices de l'annexe I.

4. ACHEMINEMENT

Sauf cas exceptionnel, les rapports sur le moral doivent être au plus de la mention « diffusion restreinte ».

Ils sont transmis sous format pdf et word, via un mail vers les secrétariats concernés en demandant un avis de réception, aux destinataires suivants :

Destinataires pour action :

- le chef d'état-major de la Marine (CEMM) ;
- pour le bureau pilotage de l'état-major de la Marine (EMM/PIL) ;
- pour le bureau condition du personnel de la Marine au sein de la direction du personnel militaire de la Marine (DPMM/CPM) ;
- l'amiral, inspecteur général des armées « Marine » (IGAM) ;
- l'amiral, inspecteur de la Marine nationale (IMN) ;
- par la voie hiérarchique à l'autorité organique ou à la direction centrale du service ;
- pour les formations stationnées outre-mer au commandant supérieur des forces armées (COMSUP) ou commandant des forces françaises stationnées (COMFOR) le cas échéant.

Destinataires pour information :

- l'autorité maritime territoriale [commandant d'arrondissement maritime ou commandant de la Marine à Paris (COMAR Paris)] dont la formation relève territorialement, lorsqu'elle n'en relève pas organiquement ;
- le commandant de la base de défense de rattachement ;
- l'établissement public et administratif du service hydrographique et océanographique de la Marine (EPA SHOM), dans le cas des bâtiments hydrographiques et océanographiques de la Marine, le cas échéant.

Afin de faciliter le traitement approprié des RSM, la transmission vers DPMM/CPM et l'IGAM doit être doublée de l'envoi d'un fichier « Word » par le moyen approprié.

APPENDICE I.A. GRILLES D'APPRÉCIATION

Pour chacun de ces facteurs, dites s'il agit favorablement ou non sur le moral de votre unité en renseignant le nombre absolu de répondants par items et indiquez le cas échéant vos commentaires libres dans les espaces prévus à cet effet.

Unité :
Effectifs d'officiers au plan d'armement (PAR) :
Nombre d'officiers participants :

		Très satisfait		Satisfait		Peu satisfait		Insatisfait	
1	Activités, intérêt du travail								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
2	Conditions matérielles de travail								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
3	Ambiance								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
4	Conditions de vie dans la formation								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
5	Conditions de vie hors de la formation								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
6	Parcours professionnel								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
7	Rémunération								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
8	Adhésion, sentiment d'intégration								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
9	Incidence du contexte international et national sur le moral (événements d'actualité)								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
10	Confiance dans l'avenir de l'institution								
	Commentaires éventuels, faits concrets								
Aujourd'hui, comment est votre moral ?		Excellent	Bon	Plutôt bon	Plutôt mauvais	Mauvais	Exécration		
3 principaux faits ayant influencé favorablement le moral (par ordre de priorité)									
3 principaux faits ayant influencé défavorablement le moral (par ordre de priorité)									

APPENDICE I.B.

DÉFINITIONS DES RUBRIQUES DES GRILLES

Activité	<ul style="list-style-type: none"> - intérêt des missions de la formation ; - horaire de travail, rythme de service et d'astreinte ; - conciliation vie professionnelle - vie privée ; - intérêt des tâches confiées.
Conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> - état de l'outil de travail ; - conditions d'entretien de cet outil (maintien en condition opérationnel (MCO), rechanges, soutien, etc.) ; - moyens informatiques et bureautiques ; - moyens financiers destinés à l'entretien ; - moyens en personnel ; - charge administrative.
Ambiance de travail	<ul style="list-style-type: none"> - la concertation et le dialogue social ; - la communication interne ; - la communication externe ; - les relations professionnelles incluant les relations entre catégories, au sein d'une catégorie, intergénérationnelles, etc.

Conditions de vie dans la formation	<ul style="list-style-type: none"> - le logement ; - les locaux de vie collective ; - l'alimentation ; - l'habillement ; - les activités de loisirs, sportives et culturelles.
Conditions de vie hors de la formation	<ul style="list-style-type: none"> - le logement familial ; - les aides et le soutien social ; - les structures de garde d'enfants ; - les conditions d'accès aux loisirs et aux activités sportives et culturelles (cercles, clubs, foyers, billetterie, etc.) ; - les facilités de transport.
Carrière	<ul style="list-style-type: none"> - l'avancement ; - la notation ; - les affectations ; - la formation ; - la reconversion ; - la gestion des compétences ; - la validation des acquis de l'expérience ; - le dialogue avec les gestionnaires.
Rémunération	Cette rubrique recouvre l'ensemble des aspects relatifs à la rémunération : solde ou salaire, primes, indemnités, retraites.
Adhésion à l'institution	<ul style="list-style-type: none"> - attachement aux valeurs militaires ; - fierté d'appartenance à son armée.
Incidence du contexte international et national sur le moral (événements d'actualité)	<ul style="list-style-type: none"> - crise économique ; - conflits militaires ; - menace de conflits ; - terrorisme ; - etc.
Confiance dans l'avenir de l'institution	<ul style="list-style-type: none"> - réformes ; - gestion des réformes ; - persistance des OPEX ; - etc.

ANNEXE II.

FORMATIONS DEVANT RÉDIGER UN RAPPORT SUR LE MORAL

1. FORMATIONS NAVIGANTES

1.1. Bâtiments des forces sous-marines

Sous-marins nucléaires lanceurs d'engins.

Sous-marins de la classe « Rubis ».
Sous-marins de la classe « Suffren ».

1.2. Bâtiments de la force d'action navale

Porte-avions.

Porte-hélicoptères amphibie.

Frégates de défense aérienne.

Frégates multi-missions.

Frégates multi-missions à capacité de défense aérienne renforcée.

Frégates anti-sous-marines.

Frégates type « La Fayette ».

Frégates de surveillance.

Patrouilleurs de haute mer.

Bâtiments de soutien et d'assistance outre-mer.

Patrouilleurs Antilles-Guyane.

Patrouilleurs polaire.

Chasseurs de mines.

Bâtiments de commandement et de ravitaillement.

Bâtiments ravitailleur de forces.

Patrouilleurs de service public.

Bâtiments de soutien et d'assistance métropolitains.

Bâtiments hydrographiques et océanographiques.

Bâtiments d'essais et de mesures.

Bâtiments de recherches électromagnétiques.

Bâtiments de soutien à la plongée.

Bâtiment d'expérimentation de guerre des mines.

Remorqueurs ravitailleurs.

Bâtiments-école⁽¹⁾.

Voiliers-école (goélettes)⁽²⁾.

Bâtiments base de plongeurs démineur (groupé avec le RSM du groupe de plongeurs démineurs relevant du même commandant le cas échéant).

2. FORMATIONS À TERRE DÉPENDANT DES FORCES MARITIMES

2.1. Force d'action navale

Flottille amphibie (FLOPHIB) de Toulon.

Groupes de plongeurs démineurs.

Bases navales outre-mer et étranger (OME).

Flottille de lutte contre les mines (FLCM) de Brest.

2.2. Forces sous-marines et force océanique stratégique

Escadrille des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins (ESNLE).

Escadrille des sous-marins nucléaires d'attaque (ESNA).

Base opérationnelle de l'île Longue (COMILO).

Centres de transmission Marine (CTM).

2.3. Force de l'aéronautique navale

Flottilles.

Escadrilles.

Bases d'aéronautique navale.

Centre d'expérimentation pratique de l'aéronautique navale (CEPA/10S).

Centre logistique de l'aéronautique navale (CELAÉ).

2.4. Force des fusiliers marins et commandos

Base des fusiliers marins et commandos (BASEFUSCO).

Commandos.

Bataillons de fusiliers marins qui comprennent les éléments de la CFM qui lui est rattachée, à l'exception de la compagnie des fusiliers marins (CFM) du Nord qui rédige son propre RSM.

3. FORMATIONS DES COMMANDEMENTS MARITIMES À COMPÉTENCE TERRITORIALE

3.1. Arrondissement maritime Manche – Mer du Nord

Formation opérationnelle de surveillance et d'information territoriale (FOSIT) de la Manche / Mer du Nord.

Base navale de Cherbourg.

3.2. Arrondissement maritime Atlantique

FOSIT Atlantique.

Base navale de Brest.

3.3. Arrondissement maritime Méditerranée

FOSIT Méditerranée.

Base navale de Toulon.

Bataillon des marins-pompiers de Marseille (BMPM) incluant l'école des marins-pompiers.

3.4. Arrondissement maritime de Paris

COMAR Paris.

4. SERVICE DE SOUTIEN DE LA FLOTTE

Directions métropolitaines du service de soutien de la flotte [les antennes outre-mer sont rattachées à la direction du service de soutien de la flotte (DSSF) de Brest].

Antennes métropolitaines du service logistique de la Marine (SLM) Brest et Toulon.

5. FORMATIONS DÉPENDANT DE LA DIRECTION DU PERSONNEL MILITAIRE DE LA MARINE

Groupe des écoles du Poulmic et École navale (ALENAV).

Centre d'instruction naval (CIN) de Brest.

Pôle des écoles Méditerranée (PEM), incluant l'école de plongée.

École des applications militaires de l'énergie atomique (EAMEA).

École de l'aéronautique navale (EAN).

École des fusiliers marins (ECOFUS).

6. FORMATION DÉPENDANT DE L'ÉTAT-MAJOR DE LA MARINE

Centre d'expertise et de programmes navals (CEPN).

7. FORMATIONS HORS MARINE, MAIS À FORTE REPRÉSENTATION MARINE

Pour toute unité réunissant plus de 50 marins, le marin le plus ancien s'assure que le RSM est transmis pour information au CEMM par le directeur d'établissement. S'il l'estime nécessaire, il rédige un RSM complémentaire.

Notes

(1) Le commandant le plus ancien rédige le rapport pour l'ensemble des bâtiments école.

(2) Le commandant le plus ancien rédige un rapport pour les deux formations.

ANNEXE III.

TRAITEMENT DES RAPPORTS SUR LE MORAL

1. AVIS HIÉRARCHIQUE

Chaque échelon hiérarchique destinataire d'un rapport sur le moral transmet s'il y a lieu ses observations à l'état-major de la Marine, en tenant informée la formation rédactrice et les autres destinataires du rapport. En particulier, il lui appartient de répondre aux questions de son ressort ou pour lesquelles il possède les éléments de réponse.

2. ANALYSE DU MORAL PAR LES AUTORITÉS

Les commandants de force maritime rédigent pour le 20 avril de chaque année une lettre faisant part de leur propre analyse du moral dans les formations qui leur sont subordonnées. Elle inclut, le cas échéant, les éléments concernant le climat social.

Ce courrier ne donne pas lieu à une réponse du CEMM et sert d'appui pour la rédaction du rapport sur le moral de la Marine qui est émis vers le ministre pour le mois de mai, conformément aux directives de la lettre citée en troisième référence.

Ces autorités précisent notamment l'état du moral dans leur état-major et les formations placées sous leur autorité qui ne rédigent pas de rapport sur le moral.

Les majors conseillers rédigent une fiche faisant part de leur propre perception du moral du personnel des formations concernées par l'analyse de leur autorité de rattachement. Cette fiche est jointe à la lettre de leur autorité. Elle s'attachera également à faire état du moral de l'état-major de cette autorité.

3. EXPLOITATION DES RAPPORTS SUR LE MORAL

Les RSM suivent un « cycle court » dans le mois qui suit leur réception, permettant leur circulation auprès des hautes autorités de la Marine et menant le cas

échéant à une réponse du CEMM. Ainsi, quand le caractère singulier du RSM ou la nature des problèmes relevés le justifieront, le CEMM échangera directement (appel téléphonique, mail, courrier) avec le commandant.

Les RSM suivent également un « cycle long », dont la vocation est d'effectuer une analyse fine du moral de la Marine afin d'alimenter le travail de l'EMM. A cette fin, les sujets récurrents sont insérés dans un tableau des réponses communes. Celui-ci est enrichi semestriellement avec les argumentaires des bureaux contributeurs (échelon central, autorités organiques, contrôleurs opérationnels, bureau CPM des autorités territoriales). Il est accessible sur le portail Intramar. Les RSM sont également intégrés dans une base de données informatique en vue d'une exploitation des données de masse.

Ces processus sont décrits dans l'appendice 1.

3.1. Le rôle du bureau "condition du personnel de la marine"

Le bureau « condition du personnel de la Marine » est chargé, dès la réception des RSM, d'en produire une synthèse et une fiche d'analyse afin de lancer le « cycle court » du rapport au sein de l'échelon central. Il alimente en parallèle le tableau récapitulatif des réponses communes et la base de données informatique. Il est responsable de l'exploitation de cette base de données afin de préparer les synthèses annuelles ou d'autres sollicitations ponctuelles d'analyse du moral.

3.2. Le rôle du cabinet du chef d'état-major de la marine

Le correspondant du personnel officier (CPO), dans les deux mois qui suivent la réception du RSM par le bureau CPM, propose au CEMM de répondre ou non au commandant de l'unité émettrice. L'objectif est de parvenir à une réponse ciblée, plus rapide si elle a lieu, en échangeant le cas échéant directement avec les commandants et éventuellement les présidents de catégories, dès lors que le caractère singulier, exceptionnellement bon ou mauvais du constat, ou encore la nature systémique des problèmes relevés, le justifiera. Cette réponse peut prendre la forme d'une lettre, d'un message électronique, d'un appel téléphonique ou d'un rendez-vous.

Le cabinet informe le bureau CPM de la modalité de réponse adoptée et lui communique le cas échéant les éléments transmis à l'unité. En l'absence de réponse, le bureau CPM adressera au commandant de formation une confirmation du bon traitement du RSM au niveau de l'échelon central.

3.3. Le rôle des autorités organiques et territoriales

Les autorités organiques et territoriales peuvent, sauf avis contraire du cabinet du CEMM, répondre directement aux rapports des unités placées sous leur responsabilité. Elles communiquent le cas échéant au bureau CPM les éléments transmis, qu'ils concernent directement la réponse apportée au RSM ou des points spécifiques ayant vocation à figurer dans la base de données entretenue par le bureau CPM. Ces traitements organiques et locaux viennent compléter et soutenir le cycle de traitement présenté en appendice.

4. LA SYNTHÈSE ANNUELLE

En concertation avec le cabinet du CEMM et les autorités organiques, le bureau CPM prépare au premier trimestre de chaque année, un courrier sous timbre CEMM, adressé aux commandants d'unités ainsi qu'aux autorités organiques et territoriales. Cette synthèse présente les thèmes récurrents des RSM reçus sur la période ainsi que les réponses apportées aux unités par le CEMM.

APPENDICE III.A. CIRCUIT DE TRAITEMENT DES RAPPORTS SUR LE MORAL

