MINISTÈRE
DES ARMÉES
ET DES ANCIENS
COMBATTANTS
Liberté
Égalité
Fraternité

Service acheteur : Plate-forme commissariat ouest (PFC O) Division Achats Publics Bureau Achats de formation Quartier Foch - BP 22 - 35998 - Rennes cedex 9	**SIRET unique de l'Etat** : **110 002 011 00044** **(à utiliser pour la facturation électronique)** *SIRET PFC O : 130 015 407 00013* *(pour information)*
Service exécutant : Plate-forme commissariat ouest (PFC O) Division Finances - Bureau exécution - Section formation Quartier Foch/BP 22 - 35998 Rennes cedex 9. **Code service exécutant (SE) :** **D0410U5035 (à utiliser pour la facturation électronique)**	**Comptable assignataire** : Direction départementale des finances publiques du Finistère (DDFIP 29) 4 Square Marc Sangnier - CS 92839 29 228 Brest Cedex 2 ddfip29@dgfip.finances.gouv.fr – 02.98.80.55.55

Points de contact :

Procédure – suivi d'exécution : pfc-ouest-dap-bfo.charge-rel-entr.fct@intradef.gouv.fr
Facturation – paiement : pfc-ouest-dfin-fo.referent.fct@intradef.gouv.fr
Médiateur des entreprises : minarm.mediateur-entreprises.fct@intradef.gouv.fr

Cahier des Clauses Techniques Particulières

Enseignement au montage et à la conduite de projet à caractère opérationnel au profit de l'École de Guerre.

code CPV : 80530000-8 - Services de formation professionnelle.

Références :

⇨ procédure : DAF_2026_000934

⇨ marché[1] : Lot 1 : **N°**_____ notifié le……

Lot 2 : **N°**_____ notifié le……

[1] *Références complétées par le service acheteur après notification*

Cahier des clauses techniques et particulières

Article 1 Définition du besoin du LOT 1 **3**
1.1 Contexte global 3
1.1.1 Objectif des formations 3
1.1.2 Descriptif de COALITION : Exercice de synthèse de l'Ecole de guerre 3
1.2 Population concernée 4
1.3 Lieu et périodes d'exécution 4
1.4 Calendrier et horaires 4
1.5 Langues utilisées 5
1.6 Profils des intervenants 5
1.6.1 Profils des intervenants lot 1 5
1.6.2 Profils des intervenants lot 2 5
1.6.3 Remplacement des intervenants : 6
1.6.4 Récusation du personnel du titulaire par le MINARM : 6
Article 2 Description des modules du LOT 1 **6**
2.1 Objectifs pédagogiques 6
2.2 Module 1 – Développement d'un nouveau scénario 7
2.3 Module 2 – COPD « e-learning » 7
2.4 Module 3 – COPD enseignement au profit des cadres professeurs de groupe 8
2.5 Module 4 – Planification des opérations (Travail Dirigé) 8
2.6 Module 5 – Conduite des opérations 9
2.7 Module 6 – Restitution des enseignements planification et conduite 10
3.1 Objectif de la formation 11
3.2 Population concernée 11
3.3 Lieu et périodes d'exécution 11
3.4 Calendrier et horaires 11
3.5 Langues utilisées 11
3.6 Profils des intervenants 11
Article 4 Description du module du LOT 2 **12**
4.1 Renforcement et approfondissement de l'enseignement à la planification et à la conduite des opérations 12
Article 5 Modalités pratiques pour les 2 lots **13**
5.1 Hébergement et restauration 13
5.2 Salles et matériel pédagogique 13
5.3 Supports pédagogiques 13
5.4 Convocation 13
5.5 Attestation de formation 13
5.6 Contact service bénéficiaire 13
5.7 Réunion(s) de cadrage 13
Article 6 Évaluation et démarche qualité pour les 2 lots **13**
6.1 Évaluation de la formation 13
6.1.1 Organisation de l'évaluation 13
6.1.2 Fiche d'évaluation 14
6.1.3 Mode de calcul de l'Indice de Satisfaction Global (I.S.G) 14
6.2 Démarche qualité 14

Cahier des Clauses Techniques Particulières

Article 1 Définition du besoin du LOT 1

1.1 Contexte global

1.1.1 Objectif des formations

Le marché a pour objet la délivrance d'un enseignement incluant des cours magistraux et des travaux dirigés dans le cadre de la formation opérationnelle dispensée par l'École de Guerre aux officiers stagiaires français et internationaux.

Il s'agira de contribuer à préparer les stagiaires à planifier et conduire les opérations dans tous les milieux et champs de confrontation sur un large spectre de niveau d'intensité allant de la contestation à la confrontation.

Cette formation s'insère dans le cycle « **être experts de la stratégie, de la planification, de la conduite des opérations** » dirigé par le Département Emploi des Forces et commandement des opérations (DEFCO) qui vise à comprendre comment sont prises les décisions dans le domaine des engagements opérationnels, en faisant un effort sur le niveau opératif : décision politique, articulation politico-militaire et relations avec la diplomatie, organisation du commandement, fonctionnement d'un PCIAT[2], élaboration des ordres et méthode de planification (*COPD*[3]), principes et doctrines des opérations interarmées. Cet enseignement se concrétise par l'exercice de synthèse COALITION.

Il est sanctionné par l'attribution d'une qualification opérative (QO) par le Centre Expert du Commandement InterArmées (CECIA) sur proposition du directeur de l'École de guerre.

Cet enseignement comprend 6 modules.

1.1.2 Descriptif de COALITION : exercice de synthèse de l'Ecole de guerre

Dans le cadre de la formation militaire opérationnelle de l'Ecole de guerre, l'exercice annuel COALITION vise à préparer les officiers stagiaires à planifier et conduire une opération interarmées et interalliées dans un conflit de haute intensité.

Afin de rendre plus réaliste l'exercice et plus proche d'un engagement de type art.5 du traité de l'OTAN, son scénario évoluera en 2026-2027 pour s'appuyer sur :

- une géographie réelle en Europe ;
- une Alliance de type OTAN face à une Confédération articulée autour d'un compétiteur réel.

Pour l'Ecole de guerre, cet exercice de formation est centré **sur le niveau opératif**, niveau auquel est conçue la manœuvre interarmées.
Il est conduit dans un contexte M2MC[4] en prenant en compte les dimensions militaires de niveau stratégique (alliances, coalitions militaires, escalade politico-militaire …).
Les éléments du scénario d'exercice doivent être réalistes et impliquer systématiquement une réflexion interarmées et multi domaines pour inciter les joueurs à réfléchir sous cet angle, en intégrant au maximum les effets des différentes composantes.

L'exercice de niveau opératif est préparé tout au long de l'année par les officiers de la promotion de l'Ecole de guerre avec l'appui de mentors (officiers experts des armées, directions et services) et seniors mentors (officiers généraux et experts de haut niveau des armées, directions et services). Si le module 1 du marché (développement d'un nouveau scénario) est commandé et selon le besoin de l'Ecole de guerre, le titulaire du marché participe à la définition du scénario de l'exercice.
Au titre des modules 5 et 6 du lot 1 (restitution des enseignements planification et conduite), le titulaire participe au cycle de préparation et de mise à jour des données de l'exercice de niveau opératif.

Les objectifs pédagogiques de l'Ecole de guerre pour les stagiaires consistent à :

- s'approprier les processus de planification et de conduite d'une opération interarmées dans un cadre multinational face à un compétiteur et dans un environnement opérationnel et une géographie réalistes (Europe);
- comprendre les mécanismes de la prise de décision par les chefs militaires et l'interaction entre le COMANFOR et son état-major, notamment à travers la relation avec les auditeurs du CHEM participants et les seniors mentors de l'exercice;

2 PCIAT : poste de commandement interarmées de théâtre
3 *COPD* : *comprehensive operations planning directive*
4 M2MC : multi-milieux, multi-champs

- développer leur réflexion sur les ressorts des crises, sur les mécanismes de l'escalade et de la désescalade, ainsi que sur la mécanique des alliances.
- appréhender les 7 champs de conflictualités : connaitre nos capacités à planifier et conduire des opérations dans les milieux terre, air, mer, d'influence, cyber, spatial et dans le champ électromagnétique en amont et pendant un engagement majeur.
- appréhender l'enjeu de la chaîne de soutien : les concepts de nation hôte (SNH) et les enjeux de la mobilité ;
- connaitre l'organisation du C2, les processus décisionnels et le battlerythm de l'OTAN ;
- appréhender un dispositif de forces et système d'alerte inspirés de l'OTAN et des contributeurs ;
- connaitre les niveaux et processus de coordination entre Etat-major nationaux et les C2 de l'OTAN en tant que *contributing nation* ;
- appliquer les corpus doctrinaux nationaux et OTAN (DIA, AJP);
- accroître l'interopérabilité des stagiaires français avec les stagiaires de pays alliés de l'OTAN et non OTAN.

Dans la préparation de l'exercice COALITION, le titulaire prépare et soutient les objectifs pédagogiques de l'Ecole de guerre qu'il met en œuvre lors des phases de planification et conduite de l'exercice.

1.2 Population concernée

L'effectif est variable selon les promotions avec une moyenne de 330 stagiaires, désignés par les armées, directions et services, français et internationaux, ainsi que les cadres professeurs de groupe (environ 15).
Des auditeurs libres (environ 50 par promotion), des stagiaires en voie mixte (environ 10 par promotion) et des stagiaires BTIAR[5] (environ 10 par promotion) ont accès aux modules de formation du LOT 1.
A noter pour les effectifs internationaux, l'Ecole de Guerre compte depuis 2024 des stagiaires uniquement anglophones (environ 40) inclus dans les effectifs totaux (330 stagiaires).

1.3 Lieu et périodes d'exécution

En dehors du module 2 E-learning COPD, tous les modules de formation ont lieu, en période normale en présentiel, à l'École Militaire, 1 place Joffre – 75 700 Paris SP 07.

L'accès au site de l'École Militaire pourra être accordé sous réserve de recevoir les BIODATAS des intervenants 2 semaines avant le début de session à l'adresse mail suivante : def.edg@academie.def.gouv.fr et l'adresse nominative en vigueur du chef de département DEFCO.

Le titulaire prendra contact avec le bénéficiaire (EDG), au plus tard 72 heures avant le début de la formation, afin de s'assurer d'avoir un accès à l'École Militaire pour exécuter la prestation.

La planification de l'exécution des modules sera établie en liaison entre l'EDG/DEFCO et le titulaire une fois que la structure générale de la scolarité sera établie, hors urgence opérationnelle, au plus tard en juin qui précède le début de scolarité (septembre).

Le titulaire devra justifier sa capacité à réaliser tout ou partie des prestations à distance (format classe virtuelle) tenant compte d'éventuelles circonstances exceptionnelles (ex : contrainte sanitaire) restreignant l'instruction en présentiel.

1.4 Calendrier et horaires

Chaque nouveau cycle débutera au deuxième semestre de l'année calendaire A.

Le bénéficiaire précisera, une fois les directives pédagogiques de l'EDG validées, la date exacte de réalisation de chaque module (généralement en juillet de l'année calendaire A). Si des ajustements marginaux devaient être opérés dans la réalisation de chaque module, notamment en raison de l'évolution du volume et de la nature des apprenants, en raison de nouvelles directives ou orientations de l'État-Major des Armées, c'est également au premier semestre de l'année calendaire A qu'ils seront précisés.

Les modules se dérouleront selon les périodes non contractuelles comme suit :

- **Module 1** : Fin novembre de l'année considérée. Au besoin avec préavis de 4 mois ;
- **Module 2** : Début septembre. Dès le début de la scolarité ;
- **Module 3** : Début septembre. Dès le début de la scolarité, au plus tard 2 semaines avant le début de chaque module 4 ;
- **Module 4** : Entre février et mai et dès la fin du module 3 ;
- **Module 5** : Entre avril et juin et dès la fin du module 4 ;
- **Module 6** : Selon les contraintes de l'EDG tout en conservant une cohérence avec l'exécution préalable des modules 4 et 5.

[5] *BTIAR : brevet technique interarmées de réserve*

Tous les modules se déroulent en jours ouvrables de 09h00 à 17h30 avec une pause méridienne minimum d'une heure, à l'exception du vendredi où la fin de journée intervient à 15h30 au plus tard,

1.5 Langues utilisées

Les cours et supports de cours devront être réalisés en français avec recours à la langue anglaise autant que nécessaire selon l'auditoire des groupes de travail constitué en amont de la réalisation du module.

Les documents de scénario et de recalage (*MAB*[6], *DB*[7], *JCO*[8]…) seront rédigés en langue anglaise opérationnelle de niveau au moins équivalent à PLS 3333.

Les productions des stagiaires, notamment les supports de restitution (*MAB*, *DB*) seront, sauf avis contraire de l'EDG, réalisées en langue anglaise. Pour les stagiaires suivants un enseignement anglophone, les cours et les supports devront être réalisés en langue anglaise.

Pour les stagiaires uniquement francophones, les cours et supports devront être réalisés en français.

1.6 Profils des intervenants

1.6.1 Profils des intervenants lot 1

Le titulaire s'engage à mettre à disposition des intervenants, titulaires ou suppléants, remplissant au minimum les conditions de qualification définies ci-après.

Chaque intervenant doit justifier d'une expérience opérationnelle en commandement de niveau opératif, acquise au sein d'un CPOIA, d'un CECIA, d'un PCIAT type OP BARKHANE ou d'un JFC/JTF HQ OTAN, que ce soit en planification et conduite des opérations, en affectation ou en opération effective.

Il doit également démontrer une expérience de commandement lors d'exercices majeurs de niveau opératif, tels que les exercices du type ORION, COALITION ou les exercices OTAN de niveau JFC, ainsi qu'une expérience d'au moins 2 années dans l'instruction et l'enseignement de la planification et de la conduite des opérations au niveau opératif.

Sur le plan linguistique, le titulaire garantit qu'au moins un des intervenants justifie d'un niveau d'anglais opérationnel oral au moins équivalent au niveau PLS 3333.

La permanence d'au moins un formateur par module (modules 3,4,5 et 6) est nécessaire afin de garantir la continuité pédagogique.

1.6.2 Profils des intervenants lot 2

Le titulaire s'engage à mettre à disposition des intervenants, titulaires ou suppléants, remplissant au minimum les conditions de qualification définies ci-après.

Chaque intervenant doit justifier d'une expérience opérationnelle en commandement de niveau opératif, acquise au sein d'un CPOIA, d'un CECIA, d'un PCIAT type OP BARKHANE ou d'un JFC/JTF HQ OTAN, que ce soit en planification et conduite des opérations, en affectation ou en opération effective.

Il doit également démontrer une expérience de commandement lors d'exercices majeurs de niveau opératif, tels que les exercices du type ORION, COALITION ou les exercices OTAN de niveau JFC, ainsi qu'une expérience d'au moins 2 années dans l'instruction et l'enseignement de la planification et de la conduite des opérations au niveau opératif.

Sur le plan linguistique, le titulaire garantit qu'au moins un des intervenants justifie d'un niveau d'anglais opérationnel oral au moins équivalent au niveau PLS 3333.

La permanence d'au moins un formateur par module est nécessaire afin de garantir la continuité pédagogique.

[6] *MAB : mission analysis briefing*
[7] *DB : decision briefing*
[8] *JCO : joint coordination order*

1.6.3 Remplacement des intervenants :

En cas d'absence du formateur, le titulaire s'engage :

- à prévenir immédiatement (par téléphone puis par courriel) l'organisme de rattachement des apprenants ;
- à assurer la session de formation avec un remplaçant, dans un délai maximum de 7 jours ouvrés à compter de l'absence constatée.

Le remplaçant devra disposer de compétences et d'une expérience au moins équivalentes à celles de l'intervenant initial (articles1.6.1 et 1.6.2 des CTP), afin de garantir la continuité pédagogique. À défaut, il pourra être récusé par les bénéficiaires, conformément aux dispositions prévues à l'article 1.6.4.

L'administration se réserve également le droit de demander le remplacement d'un intervenant si celui-ci ne respecte pas les règles édictées par le MINARM lorsqu'il intervient sur les sites de l'administration.

1.6.4 Récusation du personnel du titulaire par le MINARM :

Pendant toute la durée d'exécution du marché, les bénéficiaires se réservent le droit de récuser le personnel du titulaire qui s'avérerait inadapté à son exécution (comportements inappropriés ou profil d'intervenant non conforme aux exigences mentionnées aux **articles 1.6.1 et 1.6.2 des CTP**).

En cas de récusation, le titulaire ne peut prétendre ni à la prolongation du délai d'exécution ni à une quelconque indemnité.

Cette exclusion peut intervenir pendant le déroulement d'une formation ou à son issue. Lorsque la récusation intervient au cours du déroulement d'une formation, le titulaire en est averti par l'administration par communication téléphonique puis par notification d'une fiche incident (annexe 1 au CCAP). Le titulaire a alors l'obligation de procéder au remplacement de l'intervenant récusé et de proposer une nouvelle session de formation dans les 10 jours ouvrés suivant la date de récusation du personnel.

Le titulaire a l'obligation de procéder au remplacement de l'intervenant récusé par un intervenant justifiant de compétences et d'une expérience au moins équivalentes à celles proposées dans l'offre du titulaire sous peine de récusation.

Toute absence d'un intervenant à une formation, sauf cas exceptionnel dûment justifié par le titulaire, est considérée comme un motif de récusation pour toute autre formation à exécuter par le titulaire au titre du marché.

En cas de non-respect des obligations contractuelles par un intervenant, l'acheteur peut ainsi exiger l'exclusion de la personne concernée de l'exécution des prestations.

Article 2 Description des modules du LOT 1

2.1 Objectifs pédagogiques

L'ensemble des cours et des travaux dirigés a pour objectifs de :

- présenter aux officiers stagiaires les notions essentielles de la planification opérationnelle ainsi que les grandes étapes du processus de planification en vigueur au sein de l'OTAN et mis en œuvre par les armées françaises, formalisé en particulier par la méthode *COPD* et la DIA 3.0 (Commandement des engagements opérationnels hors du TN) ;
- initier les officiers stagiaires aux principes de fonctionnement et aux outils d'un groupe pluridisciplinaire de planification (GPPO/*JOPG)* d'opérations multi-domaines au niveau opératif PCIAT/*JFHQ* utilisant la méthode COPD ;
- initier les officiers stagiaires aux processus de prise de décision et de conduite des opérations multi-domaines en faisant un effort sur le niveau opératif PCIAT/JFHQ décrit dans la *COPD*, l'AJP 3 (*Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*) et l'AD 80-70.

Les cours et supports de cours[9] devront être réalisés en français avec recours à la langue anglaise selon l'auditoire des groupes de travail constitué en amont de la réalisation du module. Pour les stagiaires suivant un enseignement anglophone, les cours et les supports devront être réalisés en langue anglaise.

Les documents de scénario et de recalage des travaux seront en langue anglaise.

Les productions des stagiaires, notamment les supports de restitution (*MAB, DB*) seront, sauf avis contraire de l'EDG, réalisées en langue anglaise.

Les restitutions orales seront, sauf avis contraire de l'EDG, réalisées en français. Les restitutions orales des stagiaires anglophones seront réalisées en anglais.

9 Les supports de cours doivent être disponibles en français et en anglais.

Tout au long de la formation, le titulaire veillera au strict respect, sans interprétation, de la doctrine appliquée par les armées françaises. Des recalages en amont puis quotidiennement pendant la conduite des formations ainsi qu'à posteriori à des fins de retex auront lieu entre le titulaire et le bénéficiaire.

2.2 Module 1 – Développement d'un nouveau scénario

Sur demande de l'EDG avec préavis de 4 mois, le module 1 sera activé et un nouveau scénario devra être disponible pour les autres modules prévus.

Sans activation de ce module, l'enseignement, hors module 6 restitution, sera délivré sur la base du thème de l'exercice COALITION (module 6) en vigueur ou dérivé de ce dernier (cf. modules 4 et 5).

Il s'agira, **en liaison avec l'EDG**, de créer un nouveau scénario servant de support à la formation opérationnelle des officiers stagiaires et de développer l'ensemble de la documentation afférente, en langue anglaise, notamment :

- dossier d'analyse des acteurs correspondant à la partie *CUOE*[10] de la *COPD* ;
- dossier de thème d'exercice décrivant le développement de la crise et sa compréhension stratégique correspondant à l'analyse stratégique (*Strategic assessment*) et mesures de réponse aux crises (*MRO - Military Response Options*) ;
- directive Initiale de Planification (DIP) ;
- directive Stratégique de Planification (DSP) ;
- directive du COMANFOR pour l'analyse de la mission ;
- *MAB* de recalage ;
- intention du COMANFOR ;
- *DB* de recalage.

2.3 Module 2 – COPD « e-learning »

Les objectifs de la formation sont les suivants :

- présenter et faire comprendre aux officiers stagiaires les notions essentielles de la planification opérationnelle et les grandes étapes de l'OPP (*Operational Planning Process*) décrits dans la COPD ;
- initier les stagiaires aux processus de décision et de conduite des opérations au niveau stratégique et opératif (Effort) en France et dans l'OTAN ;
- familiariser les stagiaires aux principes de fonctionnement et aux outils d'un groupe pluridisciplinaire de planification opérationnelle (GPPO/*JOPG*).

Cet enseignement doit constituer une condition préalable d'apprentissage pour le stagiaire avant d'aborder les modules Planification (module 4) et Conduite (module 5). Il se composera d'une conférence d'introduction au profit de toute la promotion puis d'un enseignement à distance. Pour les stagiaires anglophones, il se composera d'une conférence d'introduction en anglais puis d'un enseignement à distance en langue anglaise.

Il doit associer cours audio et vidéo, documentations, fiches de synthèses et questionnaires adaptés à l'enseignement développé. La langue utilisée est le français, à défaut l'anglais pour une documentation type OTAN. L'organisation des chapitres d'instruction doit être cohérente avec la méthode de la COPD.

Cet apprentissage sera réalisé en parallèle de la scolarité normale. Les créneaux alloués pour le mener seront définis avant le début de la scolarité en liaison avec l'EDG. Chaque stagiaire devra pouvoir le mener de manière autonome mais devra l'avoir terminé avant le début des modules 4 et 5 en respectant une date définie par l'EDG.

Personnalisé pour chaque stagiaire avec accès sécurisé, il doit être accessible en ligne via Internet sur des ordinateurs portables utilisant le système d'exploitation en usage à l'École de guerre : Windows et Mac (flexibilité dans l'utilisation pour les officiers) et avec les navigateurs les plus courants (Windows = Mozilla, IE ; MAC = Safari).

Ce module doit être disponible dès le **début de la scolarité (une fois les comptes électroniques des stagiaires créés au plus tard un mois avant le début du module 4 : TD de planification) jusqu'à la fin des modules d'instruction opérationnelle.**

Un compte-rendu nominatif de réalisation de ce module sera transmis mensuellement par le titulaire au département emploi des forces et commandement des opérations. L'effectif maximal de stagiaires et cadres de l'Ecole sur lesquels porte ce suivi s'élève à 400 personnes.

[10] *CUOE: Comprehensive Understanding of the Operational Environment*

2.4 Module 3 – COPD enseignement au profit des cadres professeurs de groupe

Sur demande de l'EDG avec préavis de 4 mois, visant à préparer les modules 4 et 5, les objectifs de la formation sont les suivants :

- rappeler aux Cadres Professeurs de Groupe (CPG) les notions essentielles de la planification opérationnelle ainsi que les grandes étapes de l'*OPP* (*Operational Planning Process*) ;
- initier les CPG aux processus de décision et de conduite des opérations au niveau stratégique et opératif ;
- familiariser les CPG aux principes de fonctionnement et aux outils d'un groupe pluridisciplinaire de planification opérationnelle (GPPO/*JOPG*) ;
- mettre à jour leurs connaissances des notions essentielles de la planification opérationnelle et des principes d'organisation des processus décisionnels et de planification en vigueur en France et au sein de l'OTAN ;
- préparer les aspects pratiques des modules 4 (Planification) et 5 (Conduite) en particulier :
    - les *mannings* et attendus des Cadres Professeurs de Groupe lors de ces modules ;
    - présenter, en liaison avec l'EDG, l'organisation attendue d'un SharePoint de PC opératif et ses règles de fonctionnement. L'EDG demeure le support technique du réseau Wimi de l'Ecole de guerre en place pour les modules 4, 5 et 6 ;
    - présenter et mettre à disposition tous les supports de cours des modules 4 et 5.

Cette formation sera menée en deux phases, à chaque fois sur une durée de 3 demi-journées sur des créneaux identifiés en liaison avec l'EDG.

- Phase 1, au mieux dès le premier mois de scolarité (septembre), au plus tard 2 semaines avant le début du module 4 - Planification
    - Approfondissement et rappel de la méthode de planification COPD avec effort sur les phases 3A et B.
    - Présentation de la pédagogie et de la mécanique d'instruction du module 4 - Planification.
    - Préparation pratique, notamment l'organisation et la composition des groupes.
    - Présentation et distribution des supports de cours.
    - Introduction du module 5.
- Phase 2, au plus tard 2 semaines avant le début du module 5 - Conduite
    - Débriefing du module 4 et éventuellement rappels de points clés de la méthode de planification COPD phases 3A et B.
    - Présentation des mécanismes de fonctionnement d'un PCIAT/JFHQ en conduite - Phase 5 EXÉCUTION de la COPD.
    - Présentation de la pédagogie et de la mécanique d'instruction du module 5 - Conduite.
    - Préparation pratique, notamment l'organisation et la composition des groupes.
    - Présentation et distribution des supports de cours.

Pour chacune des phases de ce module, l'EDG souhaite disposer d'au moins 2 formateurs pour toute la durée de l'enseignement. Le nombre de cadres professeurs de groupe pouvant bénéficier de cette formation s'élève à 20 personnes au maximum.

2.5 Module 4 – Planification des opérations (Travail Dirigé)

Ce module, visant à étudier les phases 3A *MISSION ANALYSIS* et 3B *COURSES OF ACTION DEVELOPMENT* de la COPD a 4 grands objectifs :

- compléter le contenu opératif déjà dispensé par l'EDG lors du module « chaînes de commandement » constitué par la présentation des principales doctrines interarmées et par des conférences thématiques re-contextualisées sur la réalité des engagements récents ;
- inculquer aux officiers stagiaires les notions essentielles de la planification opérationnelle ainsi que les grandes étapes de l'OPP (*Operational Planning Process*) se basant sur l'apprentissage des mécanismes de la COPD en vigueur ;
- initier les stagiaires aux processus de décision dans les travaux de planification d'opérations multi-domaines au niveau opératif, notamment les relations avec les niveaux stratégique et tactique ainsi que leur COMANFOR ;
- familiariser les stagiaires aux principes de fonctionnement et aux outils d'un groupe pluridisciplinaire de planification opérationnelle (GPPO/JOPG) au sein d'un PCIAT/JFHQ.

Introduit par une présentation globale du déroulement et des attendus du processus de planification des opérations interarmées au niveau opératif, le module s'articule autour des séances de travaux dirigés qui permettent successivement :

- la compréhension du thème et le contexte de l'exercice en vue de son appropriation pour les autres modules d'enseignement opérationnel ;
- l'analyse de l'environnement et des acteurs ;
- l'analyse de la mission avec sa présentation lors d'un MAB (*Mission Analysis Briefing*) ;
- l'élaboration d'une conception opérationnelle ;
- l'élaboration puis le développement des modes d'action ;
- l'analyse des risques ;
- la comparaison et la confrontation des modes d'action ;
- le management d'un groupe de planification opérationnelle ;
- la mise en forme et la présentation de produits d'état-major ainsi que leur présentation à une autorité.

Les travaux dirigés s'appuieront sur un thème qui reposera, à charge du titulaire, sur un scénario validé en amont par l'EdG et en cohérence (temps, espace, forces, niveau de crise) avec le thème du scénario de l'exercice COALITION.

Le titulaire veillera à l'utilisation de supports (« *templates »)* validés par l'EDG.

Le thème devra :

- introduire la problématique générale de l'exercice COALITION en précédant la crise de cet exercice et permettre l'étude de ses futurs acteurs et problématiques de fond ;
- permettre une réflexion interarmées globale ;
- pouvoir s'adapter après une coordination avec l'Ecole de guerre si le préavis est suffisant (4 mois). Le thème du scénario de l'exercice devra en particulier pouvoir se caler sur la version actualisée du scénario de formation développé par l'Ecole de guerre qui mettra en place des comités dédiés.
- à défaut, après sa validation par le département Emploi des forces de l'Ecole de guerre, proposer un scénario permettant de remplir les objectifs pédagogiques.
- comporter l'ensemble des documents nécessaires à la réalisation des travaux :
    - dossier d'analyse des acteurs correspondant à la partie CUOE de la COPD (*Comprehensive Understanding of the Operational Environment*) ;
    - dossier de thème d'exercice décrivant le développement de la crise et sa compréhension stratégique correspondant à l'analyse stratégique (*Stategic assessment*) et mesures de réponse aux crises (MRO - *Military Response Options*) ;
    - directive Initiale de Planification (DIP) ;
    - directive Stratégique de Planification (DSP) ;
    - directive du COMANFOR pour l'analyse de la mission ;
    - MAB de recalage ;
    - intention du COMANFOR ;
    - DB de recalage.

Pour ce module, l'EdG souhaite disposer d'au moins 3 formateurs et d'au moins un formateur anglophone (équivalent PLS 3333) en charge des stagiaires anglophones pour toute la durée de l'enseignement. La durée théorique de cet enseignement est de 2 semaines mais peut évoluer selon les contraintes de l'EdG. Le volume maximum de stagiaires pouvant bénéficier de ce module s'élève à 400 personnes organisées en 8 groupes de 50 personnes au maximum.

2.6 Module 5 – Conduite des opérations

Ce module comporte trois grands objectifs :

- familiariser les officiers stagiaires aux principes de fonctionnement et aux outils d'un poste de commandement interarmées de théâtre (PCIAT/JFHQ) tels que décrits dans la COPD, l'AJP 3, la DIA 3.0 et préconisés par le référent opératif CECIA ;
- maîtriser le processus d'élaboration des ordres de conduite au niveau opératif ;
- initier à la prise de décisions des officiers stagiaires dans la conduite des opérations multi-domaines.

Ce module, accolé à l'exercice « Coalition » comprend :

- une phase de préparation de l'exercice en lien étroit avec l'Ecole de Guerre (calendrier défini annuellement à la constitution du Comité « COALITION » de la promotion fin septembre/début octobre. Le titulaire doit être associé au plus tôt au thème de l'exercice (si possible : début janvier 2027 au plus tard en cette année d'appel d'offre) ;
- une semaine de « warm-up », préalable immédiat à la phase « conduite » de l'exercice « Coalition ».

La contribution à la phase de préparation de l'exercice « COALITION » comprend :

- une participation aux conférences de préparation de l'exercice (IPC, MPC, FPC et séminaires mentors, MEL/MIL…) du Comité COALITION ;
- un appui au travail des stagiaires chargés de monter l'exercice ;
- une participation aux séminaires préalables à chaque phase de l'exercice (planification et conduite).

Pour cette phase, l'EdG souhaite disposer de 3 formateurs sur une période de 5 jours.

La phase de **préparation et de formation initiale à la conduite** « warm-up » met en situation les stagiaires au sein de PCIAT/JFHQ pour leur permettre successivement de comprendre et mettre en œuvre :

- la rédaction des parties clés d'un CONOPS (COPD Phase 4A, MAIN BODY et annexes clés) et l'explication du passage à l'OPLAN (non jouée) assortis des documents de recalage nécessaires à mettre en œuvre les phases suivantes du module ;
- le fonctionnement d'un PC de niveau opératif, en particulier la relation entre les 3 tempos d'un PCIAT/JFHQ : (court-moyen-long terme) en phase 5 de la COPD (EXÉCUTION) ;
- la conduite de court terme de la campagne interarmées au niveau opératif, en particulier la réaction face à un incident et à un ciblage d'urgence (TST- *Time Sensitive Targeting*) ;
- les travaux concernant les opérations futures et l'ordre de coordination interarmées (OCI/JCO) ; rédaction et adaptation dans le cadre du processus du JCB (*Joint Coordination Board*) ;
- la contribution des expertises au sein des travaux collaboratifs d'un PC opératif, en particulier, manœuvre des capteurs (JCMB) et info-OPS/ targeting (JTIACB) ;
- le travail collaboratif et la production des ordres au sein d'un PCIAT.

Le titulaire veillera à l'utilisation de canevas validés par l'EDG.

Pour cette phase de préparation et de formation initiale à la conduite (dite « préparatoire »), l'EDG souhaite disposer d'au moins 3 formateurs pour toute la durée de l'enseignement. La durée théorique de cette phrase est d'une semaine.

Au besoin, un renforcement du nombre de formateurs (jusqu'à 6 formateurs supplémentaires) pendant la durée de l'enseignement (phase « warm-up », durée d'une semaine) peut être commandé afin d'encadrer les différentes cellules du PCIAT. Cette prestation sera commandée, avec un préavis d'un mois avant le début d'exécution, dans le cas où l'École de Guerre ne parvient à mobiliser des officiers en poste dans les états-majors pour assurer cette fonction.

Le volume maximum de stagiaires pouvant bénéficier de ce module s'élève à 400 personnes organisées en 8 groupes de 50 personnes au maximum.

2.7 Module 6 – Restitution des enseignements planification et conduite

Ce module est la mise en pratique de tous les enseignements précédents. L'enseignement délivré aura pour objet la compréhension parfaite des interactions et des rôles de chacun dans les phases de planification et de conduite des opérations.

En s'appuyant sur l'exercice COALITION de l'EDG, les officiers de la promotion conduiront la phase planification en intégrant un JOPG et la phase conduite des opérations au sein d'un PCIAT. L'exercice COALITION est dirigé par l'EDG et implique un grand nombre d'acteurs et d'autorités tant civils que militaires. La complexité ainsi créée permet aux officiers de la promotion d'agir dans un contexte contraint. Les phases de planification et de conduite nécessitent impérativement, et en permanence, la présence d'experts de ces processus.

Ce module de restitution doit être un suivi collectif et individualisé des officiers mis en situation afin de s'assurer du respect des processus mis en œuvre dans les JOPG et les PCIAT ainsi que du bon déroulé de l'exercice.

Les méthodes mises en œuvre peuvent être :

- des rappels des instructions préalablement dispensées (par des présentations si nécessaire) ;
- le contrôle des livrables dans le fond et la forme ;
- le contrôle du fonctionnement des JOPG et PCIAT ;
- l'échange permanent avec les officiers de la promotion.

Si l'organisation de ce module peut varier selon la programmation de l'EDG, la durée théorique est de 4 à 5 semaines. Par ailleurs, les phases planification et conduite de cet exercice peuvent être dissociées au cours de la scolarité.

Les intervenants doivent être des experts de la planification et des spécialistes des processus de fonctionnement du PCIAT.

Pour ce module, l'EdG souhaite disposer d'au moins 2 formateurs pour toute la durée de l'enseignement et d'un formateur anglophone (équivalent PLS 3333), en charge des stagiaires anglophones, pour la phase de restitution de planification (environ 13 jours ouvrables) et pour la phase de conduite (environ 13 jours ouvrables). L'effectif de stagiaires est d'environ 360 personnes, le nombre de stagiaires par groupe GPO ou cellule J35 et J5 n'excèdera pas 50.

Le nombre de groupe de travail et le rythme seront adaptés sur proposition de l'Ecole de guerre afin que les stagiaires puissent atteindre les objectifs pédagogiques fixés par l'Ecole de guerre (en général : 6 groupes de planification sont constitués pendant la phase planification, 1 à 2 PCIAT sont constitués en plus d'une cellule d'animation).

Pour la phase d'animation, le titulaire supervisera le travail des cellules J5, J35 des PCIAT constitués par l'Ecole de guerre (soit un total de : 3 cellules J5 et de 3 cellules J35 au maximum).

Article 3 Définition du besoin du LOT 2

3.1 Objectif de la formation

Le marché a pour objet la délivrance d'un enseignement incluant des cours magistraux et des travaux dirigés dans le cadre de la formation opérationnelle dispensée par l'École de Guerre aux officiers stagiaires internationaux.

Il s'agira de contribuer à préparer les stagiaires à planifier et conduire les opérations dans tous les milieux et champs de confrontation dans le cadre d'une opération de stabilisation menée en coalition internationale incluant des opérations de contre-terrorisme ou une opération de stabilisation menée dans un cadre ONU.

Cette formation s'insère dans le module « Commander les Opérations » dirigé par le Département Emploi des Forces et commandement des opérations (DEFCO) qui vise à comprendre comment sont prises les décisions dans le domaine des engagements opérationnels, en axant la démarche sur le niveau opératif : décision politique, articulation politico-militaire et relations avec la diplomatie, organisation du commandement, fonctionnement d'un PCIAT, élaboration des ordres et méthode de planification, principes et doctrines des opérations interarmées.

3.2 Population concernée

L'effectif est variable selon les promotions avec une moyenne de 30 stagiaires internationaux, désignés par la direction de l'École de Guerre.

3.3 Lieu et périodes d'exécution

Le module a lieu, en période normale, à l'École Militaire, 1 place Joffre – 75 700 Paris SP 07.

L'accès au site de l'École Militaire pourra être accordé sous réserve de recevoir les BIODATAS des intervenants 2 semaines avant le début de session à l'adresse mail suivante : def.edg@academie.def.gouv.fr et à l'adresse nominative en vigueur du chef de département DEFCO.
Le titulaire prendra contact avec le bénéficiaire (EDG), au plus tard 72 heures avant le début de la formation, afin de s'assurer d'avoir un accès à l'École Militaire pour exécuter la prestation.

La planification de l'exécution du module sera établie en liaison entre l'EDG/DEF et le titulaire une fois que la structure générale de la scolarité sera établie, hors urgence opérationnelle, au plus tard en juin qui précède le début de scolarité (septembre).

Le titulaire devra être en capacité de réaliser tout ou partie de la prestation à distance tenant compte d'une éventuelle contrainte sanitaire restreignant l'instruction en présentiel.

3.4 Calendrier et horaires

Chaque nouveau cycle débutera au deuxième semestre de l'année calendaire A. Le bénéficiaire précisera la date exacte de réalisation de ce module au premier semestre de cette année A, une fois la directive d'instruction de l'EDG validée. Si des ajustements marginaux devaient être opérés dans la réalisation de ce module, notamment en raison de l'évolution du volume et de la nature des apprenants, en raison de nouvelles directive ou orientations de l'État-Major des Armées, c'est également au premier semestre de l'année calendaire A qu'ils seront précisés.

Tous les enseignements se déroulent de 09h00 à 17h30, à l'exception du vendredi à 15h30 maximum, avec une pause méridienne minimum d'une heure.

3.5 Langues utilisées

Selon l'auditoire des groupes de travail constitué en amont de la réalisation du module et variable pour chaque promotion, la documentation, les productions ainsi que les restitutions tant orales qu'écrites doivent pouvoir être dispensées en français comme en anglais..

3.6 Profils des intervenants

Les intervenants titulaires et suppléants doivent avoir une formation et une expérience professionnelle en lien avec l'objet de l'instruction à dispenser, en particulier une expérience récente dans des PC de niveau opératif français (JFC/JTF HQ OTAN, CECIA, PCIAT du type BARKHANE, PC OME…) en planification et conduite des opérations en affectation et/ou en opération (si possible après 2013 et le déclenchement de l'Opération SERVAL).

Les intervenants doivent disposer d'une expérience pédagogique en lien avec l'objet du présent marché.

Le titulaire garantira au bénéficiaire que les intervenants détiennent, individuellement, l'ensemble des compétences requises pour la dispense de l'enseignement.

Article 4 Description du module du LOT 2

4.1 Renforcement et approfondissement de l'enseignement à la planification et à la conduite des opérations

Cet enseignement de 4 semaines, si la programmation de l'EDG le permet, placé avant l'instruction planification et conduite des opérations (compte tenu des contraintes de planification de l'instruction, sa date peut varier) s'adresse à une trentaine d'officiers stagiaires internationaux de l'EDG avec un effort particulier sur la manière dont la France conduit les opérations en tant que nation cadre depuis l'Opération SERVAL en 2013.

Il vise à :

- initier les officiers stagiaires aux principes de fonctionnement et aux outils d'un groupe pluridisciplinaire de planification (GPPO/*JOPG*) au niveau opératif PCIAT/JFHQ utilisant la méthode *COPD* ou à renforcer leurs connaissances ;
- initier les officiers stagiaires aux processus de prise de décision et de conduite des opérations en faisant un effort sur le niveau opératif PCIAT/JFHQ décrit dans la *COPD*, l'AJP 3 (*Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*) et l'AD 80-70 ou à renforcer leurs connaissances.

Les stagiaires désignés pour le suivre sont choisis au sein de la scolarité normale qui se poursuit en parallèle.

Le thème support devra s'appuyer sur un scénario de stabilisation avec actions de contre-terrorisme sur le continent africain de type Opération BARKHANE.

Le programme de 4 semaines maximum intègre :

- les fondamentaux des opérations interarmées (approche plus détaillée et complète que pour le module « Commander les Opérations ») - 1 semaine ;
- une initiation (si placée avant les modules d'instruction Planification et Conduite) ou un renforcement (si placé après les modules d'instruction Planification et Conduite) à la planification et à la conduite des opérations interarmées au niveau opératif telles que la France les mène - 2 semaines :
    - effort sur les points clés du développement d'un *MAB* - *COPD* phase 3A,
    - effort sur les points clés du développement d'un *DB* - *COPD* phase 3B ;
- une mise en situation des stagiaires lors d'un exercice de PCIAT simplifié assisté, si possible, par simulation informatique (CAX). Cet exercice fera effort sur la compréhension et le suivi de la situation de court terme du J3 (Briefing de suivi de la situation – *Situation Awareness* briefing fait JOC) et sur la réaction à des incidents ne remettant pas fondamentalement en cause la conception opérationnelle ainsi qu'une réflexion sur la modification de cette conception (J35) -1 semaine.

L'ensemble de la documentation nécessaire sera placé sur le SharePoint de l'EDG au plus tard 4 semaines avant le début de l'instruction et devra comprendre, au minimum :

- dossier d'analyse des acteurs correspondant à la partie *CUOE* de la *COPD* (*Comprehensive Understanding of the Operational Environment*) ;
- dossier de thème d'exercice décrivant le développement de la crise et sa compréhension stratégique correspondant à l'analyse stratégique (*Stategic assessment*) et mesures de réponse aux crises (MRO - *Military Response Options*) ;
- directive Initiale de Planification (DIP) ;
- directive Stratégique de Planification (DSP) ;
- directive du COMANFOR pour l'analyse de la mission ;
- *MAB* de recalage ;
- intention du COMANFOR ;
- *DB* de recalage ;
- OCI (Ordre de Coordination Interarmées) issu du DB de recalage permettant de jouer l'exercice de PCIAT.

Tout au long de la formation, le titulaire veillera au strict respect, sans interprétation, de la doctrine appliquée par les Armées françaises.

Pour ce module, l'EDG souhaite disposer d'au moins 2 formateurs pour toute la durée de l'enseignement.

Article 5 Modalités pratiques pour les 2 lots

5.1 Hébergement et restauration

Seule une facilité d'accès au restaurant administratif de l'École Militaire peut être accordée au titulaire.

5.2 Salles et matériel pédagogique

Les amphithéâtres et salles sont mis à disposition (par le bénéficiaire) conformément à la programmation de la scolarité par le département responsable des modules.

5.3 Supports pédagogiques

La présentation et l'envoi de l'ensemble des supports pédagogiques par le titulaire (supports de cours et de TD/TP et documents de recalage sous format informatique sur une plateforme numérique) se fera au plus tard 2 semaines avant le début de chaque module.

Les supports pédagogiques dématérialisés doivent être mis à jour au moins trois semaines avant le début du nouveau cycle de formation, et ce, avant toute transmission aux stagiaires.

5.4 Convocation

La convocation des stagiaires est à la charge de l'École de Guerre.

5.5 Attestation de formation

À l'issue de la formation opérative menée sous la responsabilité du titulaire, ce dernier délivre une attestation comprenant la liste des stagiaires ayant bénéficié de la formation et en envoie une copie au département DEFCO de l'École de Guerre. Cette attestation sera transmise dans un délai de 8 jours suivant la fin de la formation (fin de la phase conduite de l'exercice « COALITION ») au point de contact mentionné à l'article 5.6 des CTP.

5.6 Contact service bénéficiaire

Le point de contact de l'École de Guerre est le Département emploi des forces de l'École de Guerre.

5.7 Réunion(s) de cadrage

Une réunion de cadrage avec le titulaire devra avoir lieu au mieux en juin, avant le début de la scolarité, au mieux début septembre. Cette réunion a pour objet de mettre au point et confirmer les détails de l'organisation matérielle et pédagogique des modules.

La réunion porte sur :

- Les objectifs et la pédagogie,
- Le nombre effectif de participants et de formateurs,
- La mise en place des différentes salles de cours,
- Les thèmes des modules 1 à 3 du LOT 1 et le module du LOT 2,
- Autres points.

Article 6 Évaluation et démarche qualité pour les 2 lots

Le titulaire met en place pendant la durée du marché une organisation et les moyens associés permettant de garantir à la personne publique la maîtrise, la coordination, la cohérence des tâches et des travaux de son ressort ainsi que la tenue des objectifs fixés.

6.1 Évaluation de la formation

6.1.1 Organisation de l'évaluation

Lors de la dernière ½ journée de formation, les intervenants font remplir à chaque stagiaire une fiche d'évaluation individuelle. Le titulaire réalise, à l'issue de la prestation, une synthèse des évaluations individuelles sur la base des fiches d'évaluation renseignées.

Dans les huit jours suivant la date de fin de la session, le titulaire communique à l'administration :

- la synthèse des évaluations (avec I.S.G associé), qui vaut compte-rendu ;
- les fiches d'évaluation sont conservées par le titulaire et les copies seront adressées à l'École de Guerre, pour retour d'expérience.

6.1.2 Fiche d'évaluation

L'entête de la fiche d'évaluation contient au minimum les informations suivantes :

- nom du formateur ;
- intitulé de la formation ;
- dates de la formation ;
- durée de la formation ;
- nom de l'apprenant (facultatif).

Le corps de la fiche d'évaluation comporte les quatre critères suivants et qui concerne l'adéquation :

- du stage avec les attentes des stagiaires ;
- de la pédagogie utilisée avec le profil et les attentes des stagiaires ;
- des moyens pédagogiques adoptés ;
- de la durée.

Une rubrique « Jugement Global de la Formation » (JGF) permet aux stagiaires de donner une note générale à la session.

Une rubrique "Observations" permet aux stagiaires de noter un commentaire libre, notamment sur l'évaluation des points suivants :

- les points d'excellence ;
- les marges d'amélioration.

Nota : La personne publique met à la disposition du titulaire un modèle de document (annexe 5 au CCAP) qu'il pourra utiliser pour procéder aux évaluations et au calcul de l'I.S.G.

6.1.3 Mode de calcul de l'Indice de Satisfaction Global (I.S.G)

Une note sur 20 est attribuée à chaque fiche d'évaluation. Ainsi, chacun des 4 critères est évalué de 1 à 5 points. Afin d'obtenir une note sur 20 pour chaque fiche d'évaluation, la méthode de calcul est la suivante :

- 1 : insatisfaisant,
- 2 : peu satisfaisant,
- 3 : moyen,
- 4 : satisfaisant,
- 5 : très satisfaisant.

La note finale de la fiche d'évaluation correspond à la somme des notes des 4 critères.
L'Indice de Satisfaction Globale (I.S.G) = moyenne des notes attribuées à chaque fiche d'évaluation.
Cet I.S.G sera utilisé par la personne publique lors de l'établissement du service fait et permettra de prononcer les décisions d'admission (note supérieure ou égale à dix sur vingt), de réfaction (notes comprise entre huit et dix sur vingt) ou de rejet (note inférieure ou égale à huit sur vingt) de la prestation concernée.

6.2 Démarche qualité

Une fois par an et dans une démarche qualité, le bénéficiaire et le(s) titulaire(s) des lots 1 et 2 tiennent une réunion de pilotage collégiale visant à tirer profit de l'expérience de l'année précédente pour améliorer l'ensemble de la formation. Cette réunion est l'occasion de revoir plus précisément comment les différents modules des lots 1 et 2 s'insèrent dans le parcours de l'EDG, les interactions avec les autres sessions de formation et l'accompagnement individuel. Le cas échéant, des ajustements visant à mieux insérer les prestations dans le dispositif global seront adoptés.

Une réunion de même nature peut être organisée au besoin, sur demande du bénéficiaire ou du/des titulaire(s), dans le cadre de l'amélioration continue de l'ensemble des prestations.