

***BULLETIN OFFICIEL DES ARMÉES***



**Édition Chronologique n° 49 du 3 octobre 2014**

**PARTIE PERMANENTE**  
**Administration Centrale**

**Texte 11**

**INSTRUCTION N° 210214/DEF/SGA/DRH-MD**

relative à l'organisation et aux processus de la fonction ressource humaine au sein du ministère de la défense.

*Du 30 juin 2014*

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE : *service de la politique générale et du pilotage des ressources humaines militaires et civiles ; sous-direction du pilotage des ressources humaines militaires et civiles.*

**INSTRUCTION N° 210214/DEF/SGA/DRH-MD relative à l'organisation et aux processus de la fonction ressource humaine au sein du ministère de la défense.**

*Du 30 juin 2014*

NOR D E F P 1 4 5 1 4 3 1 J

---

*Références :*

Décret n° 78-1060 du 30 octobre 1978 (BOC, p. 4509 ; BOEM 110.3.2.2, 112.3.2.2, 113.6, 113.6, 114.3.3.1) modifié.  
Décret n° 2009-869 du 15 juillet 2009 (JO n° 162 du 16 juillet 2009 ; texte n° 30 ; signalé au BOC 32/2009 ; BOEM 100.2).  
Décret n° 2009-870 du 15 juillet 2009 (JO n° 162 du 16 juillet 2009, texte n° 31 ; signalé au BOC 31/2009 ; BOEM 110.4.1.1, 110.4.2.1, 800.1.1).  
Décret n° 2009-1179 du 5 octobre 2009 (JO n° 231 du 6 octobre 2009, texte n° 20 ; signalé au BOC 42/2009 ; BOEM 110.4.2.1, 640.2.1, 660.3.1) modifié.  
Décret n° 2009-1180 du 5 octobre 2009 (JO n° 231 du 6 octobre 2009 ; texte n° 21 ; signalé au BOC 43/2009 ; BOEM 110.4.1.1, 800.1.1) modifié.  
Décret n° 2013-816 du 12 septembre 2013 (n.i. BO ; JO n° 213 du 13 septembre 2013, p. 15431, texte n° 27) modifié.  
Arrêté du 5 avril 2005 (JO n° 94 du 22 avril 2005, texte n° 19 ; BOC, 2005, p. 2746 ; BOEM 110.3.3.2, 113.6) modifié.  
Arrêté du 28 novembre 2007 (JO n° 285 du 8 décembre 2007, texte n° 35 ; signalé au BOC 4/2008 ; BOEM 110.3.4.2, 114.3.3.1) modifié.  
Arrêté du 2 décembre 2009 (JO n° 288 du 12 décembre 2009, texte n° 39 ; signalé au BOC 1/2010 ; BOEM 110.4.1.1, 800.1.1) modifié.  
Arrêté du 14 décembre 2009 (JO n° 296 du 22 décembre 2009, texte n° 22 ; signalé au BOC 3/2010 ; BOEM 110.3.2.3, 110.3.3.3, 110.3.4.4, 112.2.3, 113.8, 114.3.3.2, 510.1.1, 510.1.3, 511-0.1.1, 511-0.2.1, 512.1.1, 512.3.2) modifié.  
Arrêté du 14 septembre 2010 (JO n° 219 du 21 septembre 2010, texte n° 14 ; signalé au BOC 45/2010 ; BOEM 110.3.1.4, 610.1.1).  
Arrêté du 8 avril 2011 (JO n° 92 du 19 avril 2011, texte n° 8 ; signalé au BOC 22/2011 ; BOEM 110.4.2.4, 660.3.1).  
Arrêté du 14 janvier 2012 (JO n° 26 du 31 janvier 2012, texte n° 5 ; signalé au BOC 22/2012 ; BOEM 110.4.2.12, 508.1.1.2) modifié.  
Arrêté du 20 avril 2012 (JO n° 106 du 5 mai 2012, texte n° 22 ; signalé au BOC 34/2012 ; BOEM 110.4.2.3) modifié.  
Arrêté du 23 avril 2012 (JO n° 103 du 2 mai 2012, texte n° 9 ; signalé au BOC 32/2012 ; BOEM 110.3.2.2, 112.3.2.2).  
Arrêté du 9 novembre 2012 (JO n° 276 du 27 novembre 2012, texte n° 7 ; signalé au BOC 11/2013 ; BOEM 110.3.1.3, 112.2.2, 113.3, 114.2.1, 620-0.1.1, 650.1).  
Arrêté du 21 décembre 2012 (JO n° 9 du 11 janvier 2013, texte n° 45 ; signalé au BOC 17/2013 ; BOEM 110.3.8).

*Pièce(s) Jointe(s) :*

Quatre annexes et deux appendices.

*Texte abrogé :*

## 1. INTRODUCTION.

### 1.1. Les objectifs.

Conformément aux orientations fixées par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale du 29 avril 2013 et développées dans le rapport annexé à la loi de programmation militaire 2014-2019, la présente instruction a pour objet de préciser les modalités d'exercice de la gouvernance de la fonction ressources humaines au sein du ministère de la défense. Au service d'une politique « ressources humaines » (RH) ministérielle harmonisée et simplifiée, et sans préjudice des attributions des grands subordonnés du ministre, celle-ci doit permettre :

- de satisfaire dans la durée aux besoins des armées, directions et services, dans toutes leurs composantes civiles et militaires ;
- d'assurer, au niveau ministériel, une cohérence entre l'organisation, les effectifs et la masse salariale.

Dans cette perspective, la présente instruction vise à préciser :

- les rôles et responsabilités des acteurs ministériels de la fonction RH ;
- les modalités générales de mise en œuvre de la fonction RH ;
- les processus ministériels constitutifs de la fonction RH.

### 1.2. Les principes.

Chargé d'élaborer, pour le compte du ministre de la défense et sous l'autorité du secrétaire général pour l'administration (SGA), la politique des RH du ministère, le directeur des ressources humaines du ministère de la défense (DRH-MD) exerce une autorité fonctionnelle sur les organismes d'administration centrale ayant compétence en matière de ressources humaines.

L'autorité fonctionnelle est l'autorité reconnue à une autorité administrative qui lui permet de donner directement des directives aux directions et services de son domaine de compétence sans qu'ils lui soient hiérarchiquement subordonnés, et d'en contrôler la mise en œuvre.

Porteur de la performance ministérielle en matière de pilotage des effectifs et de maîtrise de la masse salariale, le SGA est responsable de l'ensemble des crédits de personnel (titre II.) et, à ce titre, du programme budgétaire unique, le programme 212 « soutien de la politique de défense » (P212/T2). Il s'appuie sur la direction des affaires financières (DAF) et la DRH-MD pour l'exercice de ces attributions.

La gestion des ressources humaines du ministère s'inscrit dans un environnement institutionnel et administratif complexe, qui rend d'autant plus important le respect des grands principes directeurs suivants :

- la nécessité de pourvoir aux besoins capacitaires des armées, directions et services, tant en effectifs qu'en compétences dans le respect de l'équilibre des crédits de masse salariale ;
- le développement à cette fin d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines et des outils nécessaires ;

- une coopération étroite entre les principaux acteurs RH ministériels dans le cadre des instances prévues à cet effet afin que soit pris en compte l'ensemble des problématiques RH des employeurs et des gestionnaires.

## 2. ORGANISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES.

### 2.1. La fonction ressources humaines.

La politique des ressources humaines du ministère de la défense porte notamment sur les domaines du recrutement, des parcours de carrière, des statuts, de l'encadrement supérieur, de la gestion et de l'administration, de la formation, des droits financiers individuels dont la rémunération, de l'action sociale, de la santé et de la sécurité au travail, de la gestion du handicap, de la concertation et du dialogue social, de la reconversion et plus généralement des aides au départ, des pensions et de la couverture des risques.

Elle comprend la programmation des emplois, des effectifs et des crédits correspondants et concourt à la soutenabilité des référentiels en organisation.

Elle contribue à la définition et à la mise en œuvre des politiques interministérielles.

La présente instruction régit les principaux processus de la fonction ressources humaines que sont :

- la conception de la politique ;
- le cadrage et le suivi des référentiels en organisation ;
- la programmation et le pilotage des effectifs en cohérence avec la masse salariale ;
- le pilotage des emplois et des compétences et la gestion prévisionnelle des ressources humaines ;
- la mise à disposition du personnel auprès des employeurs ;
- le cadrage et la programmation des ressources humaines ;
- le pilotage des référentiels et des systèmes d'information ministériels en matière de ressources humaines.

L'économie générale de ces processus fait l'objet au point 3. de la présente instruction.

### 2.2. Les acteurs et leurs responsabilités.

#### 2.2.1. *Le ministre.*

Le ministre de la défense prépare et met en œuvre la politique de défense conformément aux directives générales du Premier ministre. Il traduit ces directives en ordres et instructions pour les autorités subordonnées.

En vertu du code de la défense et au titre de la politique des ressources humaines notamment :

- il fixe l'organisation des armées ainsi que des directions et services du ministère ;
- il établit la programmation des effectifs et en contrôle la mise en œuvre ;
- il définit la politique des ressources humaines.

### ***2.2.2. Les employeurs.***

Dans le domaine des ressources humaines, l'employeur est l'autorité qui exprime le besoin en emplois et compétences et qui est responsable de l'organisation, de la cohérence et du fonctionnement des formations placées sous ses ordres.

Les employeurs sont répartis en deux catégories : les grands employeurs et les employeurs de niveau central. Leur liste figure en annexe I.

#### ***2.2.2.1. Les grands employeurs.***

Le chef d'état-major des armées (CEMA), le délégué général pour l'armement (DGA) et le SGA sont les trois grands subordonnés du ministre de la défense. En tant que grands employeurs, ils valident les besoins en organisation et en compétences des employeurs qui relèvent de leur périmètre de responsabilité et leurs évolutions dans le cadre de la trajectoire pluriannuelle des effectifs du ministère fixée par la loi de programmation militaire (LPM). Ils participent à la définition de la politique et de la réglementation générale concernant le personnel de la défense.

#### ***2.2.2.2. Les employeurs de niveau central.***

Directement subordonnés ou rattachés aux grands employeurs ministériels, sauf exceptions fixées par texte réglementaire, les employeurs de niveau central sont responsables d'un domaine fonctionnel spécifique.

Dans le domaine des ressources humaines, ils expriment les besoins en emplois et en compétences de leur armée, direction ou service et sont responsables de l'organisation, de la cohérence et du fonctionnement des formations placées sous leur autorité. À ce titre, l'employeur détermine le profil des postes à pourvoir dans le cadre des ressources disponibles ou prévisionnelles. Il entretient un dialogue de gestion régulier avec les gestionnaires pour faire valoir ses besoins et exprimer ses priorités en fonction des ressources disponibles.

### ***2.2.3. Les chefs d'état-major et les directeurs centraux.***

Les chefs d'état-major (CEM) et les directeurs centraux sont responsables de la cohérence de leur armée et direction ou service. Ils participent aux travaux de planification, de programmation des moyens et du format correspondant.

Ils veillent à la cohérence de la politique d'emploi des corps dont ils ont la responsabilité.

Dans le cadre de l'élaboration de la politique des ressources humaines, ils proposent au DRH-MD les mesures relatives à l'évolution des corps relevant de leur compétence. Ils sont responsables des modes de recrutement, de la formation initiale et continue, de la discipline, du moral, de la concertation et de la condition des militaires, des parcours professionnels et de carrière du personnel, à l'exception de l'encadrement supérieur militaire.

Pour ce faire, ils exercent une autorité hiérarchique sur leur gestionnaire de ressources humaines.

#### ***2.2.4. Le directeur des ressources humaines du ministère de la défense.***

Le DRH-MD est placé sous l'autorité du SGA qui assiste le ministre de la défense dans tous les domaines de l'administration générale du ministère.

Il élabore et conduit la politique ministérielle des ressources humaines en concertation avec les employeurs et les directions et services gestionnaires de personnel. Il s'assure de la cohérence des politiques spécifiques élaborées par les armées, directions et services avec cette politique ministérielle.

Dans une perspective pluriannuelle s'inscrivant dans le cadre de la LPM et des versions actualisées du référentiels (VAR) successives, il programme les effectifs et les déterminants RH de la masse salariale.

Il veille, en coordonnant l'élaboration et le suivi des contrats d'objectifs entre gestionnaires et employeurs, à la satisfaction des besoins des employeurs.

Il est le garant de la cohérence entre organisation, effectifs et masse salariale. À cet effet, il dispose des données nécessaires à l'exercice de ses responsabilités.

Il assure la gouvernance de l'ensemble des systèmes d'information du domaine des ressources humaines.

Au titre de l'autorité fonctionnelle, il coordonne l'ensemble des processus régis par la présente instruction. Il assure le cadrage, la validation et la régulation des politiques RH ministérielles et en contrôle la mise en œuvre. Il veille en particulier à la soutenabilité et à la cohérence des politiques sectorielles des DRH d'armées et de service avec les politiques ministérielles. Conformément à l'instruction 950/DEF/SGA du 10 juillet 2014 relative au pilotage des crédits de titre 2, il pilote les effectifs et la masse salariale, en partenariat avec la direction des affaires financières et en liaison avec les gestionnaires, responsables de budget opérationnel de programme.

Pour l'exercice de ses responsabilités, il dispose d'une direction dotée de structures, de compétences et d'outils en matière d'élaboration et de conduite de la politique RH, de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences, de cadrage et de suivi de l'organisation, de programmation et de suivi des effectifs civils et militaires, de la masse salariale associée et de la veille réglementaire.

Dans le domaine des ressources humaines, le DRH-MD est l'interlocuteur privilégié des services du premier ministre ainsi que des différents ministères notamment ceux en charge du budget, de la fonction publique et de la modernisation de l'État.

Le DRH-MD peut fixer des objectifs à certains responsables de services de ressources humaines et participer à leur évaluation.

En cohérence avec les grands objectifs de politique des ressources humaines et les directives que le DRH-MD émet annuellement, cette compétence pourra s'exercer à l'égard des directeurs de ressources humaines des armées, directions et services.

En droit, la responsabilité de fixer des objectifs et d'en évaluer l'atteinte est une attribution consubstantielle à l'autorité hiérarchique.

Dans le respect des dispositions statutaires, le DRH-MD adresse au supérieur hiérarchique, en phase avec le déroulement de la procédure d'évaluation annuelle :

- une proposition d'objectifs dans les matières relevant des compétences de la DRH-MD ; le supérieur hiérarchique informe le DRH-MD de la suite réservée à ces propositions dans les objectifs qu'il a fixés à son subordonné ;
- une proposition d'évaluation dans les matières relevant des compétences de la DRH-MD ; le supérieur hiérarchique informe le DRH-MD de l'évaluation qu'il a retenue dans les matières relevant des compétences de la DRH-MD.

L'envoi de la proposition d'objectifs et de la proposition d'évaluation peut être précédé, notamment à la demande de l'intéressé, d'un entretien avec le DRH-MD.

#### ***2.2.5. Les directeurs et chefs de services gestionnaires de ressources humaines.***

Ils exercent les responsabilités définies par les textes fixant leurs attributions, sous l'autorité hiérarchique dont ils relèvent et sous l'autorité fonctionnelle du DRH-MD.

Pour chaque direction et service gestionnaire, l'annexe II. détaille son personnel.

Le gestionnaire participe à l'élaboration de la politique du personnel et en assure l'application.

Il assure la gestion du personnel dont il a la responsabilité. À ce titre, sauf spécificité décrite en annexe II., il recrute, forme, définit les parcours professionnels, gère et administre le personnel en établissant l'ensemble des actes afférents.

Par l'expertise dont il dispose, le gestionnaire de personnel fournit à ses autorités hiérarchique et fonctionnelle tous les éléments d'appréciation portant sur la déclinaison de la politique des ressources humaines et sur la programmation.

Le service des ressources humaines civiles de la DRH-MD est responsable de la gestion ministérielle du personnel civil (hors populations gérées en propre par la DGA et la direction générale de la sécurité extérieure (DGSE)).

Dans le domaine des ressources humaines, le gestionnaire est pourvoyeur en personnel : il affecte la ressource à un employeur, y compris dans un autre département ministériel, pour répondre à ses besoins en emplois et compétences.

Par l'analyse qu'il conduit sur les emplois, le pourvoyeur de personnel éclaire les employeurs sur l'opportunité ou la faisabilité d'éventuelles perspectives d'évolution de la structure des emplois et des compétences.

#### ***2.2.6. Le responsable de programme et les responsables de budget opérationnel.***

Le SGA exerce les attributions de responsable de programme (RPROG) du titre 2. Il s'appuie sur le directeur de la DAF et le directeur de la DRH-MD. Sauf exception, liée à des spécificités d'emploi, les gestionnaires de personnel sont les responsables du budget opérationnel (RBOP) du programme 212/T2.

En qualité de RBOP, le gestionnaire communique au RPROG les informations nécessaires à l'exercice de ses responsabilités, notamment dans le cadre de la programmation, du suivi et du pilotage des effectifs et de la masse salariale associée, ainsi que de l'identification des leviers RH nécessaires à l'équilibre du titre 2.

Les attributions du RPROG 212/T2 et des RBOP ainsi que l'ensemble des processus budgétaires sont régis par une instruction spécifique relative au pilotage des crédits de titre 2.

#### ***2.2.7. Le conseiller-coordonnateur ministériel de famille ou filière professionnelle.***

La DRH-MD coordonne les activités de la chaîne métier ministérielle.

Le conseiller-coordonnateur ministériel de famille ou filière professionnelle (CCMFP), acteur clé de cette chaîne, garantit la cohérence d'ensemble des informations relatives aux emplois de la famille ou de la filière professionnelle dont il a la charge, en assurant la synthèse entre les besoins en compétences des employeurs et les contraintes de gestion des armées, directions et services (ADS) pourvoyeurs.

Il s'appuie sur ces informations pour fournir une expertise « emplois/compétences » utilisables dans les travaux de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) menés au niveau ministériel.

La liste des CCMFP figure en annexe IV.

### **2.3. Les instances du pilotage ministériel et du dialogue central.**

Conformément aux attributions et responsabilités décrites au point 2.2. ; la gouvernance, le dialogue central et le pilotage ministériel des ressources humaines sont menés au sein des instances suivantes :

- le comité exécutif du ministère ;
- le comité de gestion du ministère ;
- le comité de politique RH ;
- le comité des ressources humaines ;
- le collège des DRH.

Ces instances se réunissent selon une programmation établie ou à l'occasion d'arbitrages ou d'orientations ponctuels.

#### ***2.3.1. Le comité exécutif.***

Organe supérieur de la gouvernance ministérielle, le comité exécutif (COMEX) est présidé par le ministre de la défense.

Amené à traiter de ressources humaines :

- il valide la politique RH du ministère ;
- il arrête les cadrages budgétaires relatifs aux déterminants RH de la masse salariale ;
- il fixe les orientations en matière de concertation et de dialogue social ;
- il définit les parcours professionnels des cadres dirigeants du ministère ;
- il rend les arbitrages qui lui sont soumis.

Les sujets soumis au COMEX sont préalablement instruits, chacun pour ce qui le concerne, par le comité de gestion (COGES) ou le comité de politique RH (CPRH) et traités au tant que de besoin par le comité de cohérence pour la conduite du changement (C4) au titre de la gouvernance de la réforme.

#### ***2.3.2. Le comité de gestion.***

Le COGES est présidé par le ministre ou son représentant. Instance budgétaire, son secrétariat permanent est assuré par la DAF.

Il examine les questions relatives à la gestion des crédits du titre 2 préalablement instruites par le comité financier (COFI) et par le comité des ressources humaines (CRH).

#### ***2.3.3. Le comité de la politique « ressources humaines ».***

Présidé par le SGA, le CPRH réunit, au moins une fois par an, le DRH-MD, les grands employeurs, les CEM, les directeurs de services et les directeurs de ressources humaines, le directeur des affaires financières (DAF), le contrôle général des armées (CGA) et, en tant que de besoin, le directeur général des systèmes d'information et de communication (DGSIC).

Saisi, si nécessaire, par le CRH, le CPRH rend les arbitrages RH de son niveau ou les prépare pour une décision en COMEX.



Le CPRH inscrit son action dans la durée (10-15 ans) en proposant au COMEX la politique RH ministérielle et en identifiant les évolutions nécessaires à son optimisation en termes de modèle, de grands équilibres, de politique statutaire, de rémunération et de politique indemnitaire, de processus et d'outils.

#### **2.3.4. *Le comité des ressources humaines.***

Présidé par le directeur des ressources humaines du ministère de la défense, le CRH réunit chaque trimestre les grands employeurs, les employeurs de niveau central et les gestionnaires. Le directeur des affaires financières est également membre de cette instance ainsi que le contrôle général des armées et la mission d'aide au pilotage.

Le comité des ressources humaines, dans le cadre d'une vision de A à A +5, a pour missions principales :

- de définir les orientations visant à assurer la cohérence organisation - effectifs - masse salariale ;
- de proposer la répartition des ressources humaines entre grands employeurs ;
- d'animer le dialogue de gestion entre employeurs et pourvoyeurs ;
- d'orienter, de valider et de suivre les contrats d'objectifs entre employeurs et pourvoyeurs ;
- d'éclairer les travaux d'accompagnement de la transformation ;
- de valider les orientations relatives aux effectifs et aux déterminants de la masse salariale associée ;
- d'orienter et de valider les évolutions en GPEEC ;
- de rendre les arbitrages RH portés à son niveau et le cas échéant, d'instruire les arbitrages RH et de proposer des options au CPRH.

#### **2.3.5. *Le collège des directeurs « ressources humaines ».***

Présidé par le directeur des ressources humaines du ministère de la défense, le collège des directeurs « ressources humaines » (CDRH) réunit chaque mois les DRH d'armées, de directions et de services.

Instance de concertation et d'échanges, le CDRH traite de la mise en œuvre des politiques RH ministérielles et sectorielles.

Il examine en particulier :

- les questions relevant des processus de recrutement, de formation, de gestion des carrières et des compétences, de reconnaissance, de performance, de condition du personnel, de rémunération, de mobilité, de reconversion et d'accompagnement social ;
- le pilotage des effectifs et les déterminants RH de la masse salariale ;
- l'organisation de la fonction RH et en garantit la performance.

### **3. LES PROCESSUS DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES.**

#### **3.1. *La conception de la politique ressources humaines.***

La politique des ressources humaines du ministère de la défense a pour objet de pourvoir aux emplois militaires et civils du ministère, tant en effectifs qu'en compétences, en vue de lui permettre de remplir ses missions. Son cadre de référence est le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale.

À l'égard du personnel, la politique des ressources humaines de la défense a pour objectif d'offrir des parcours professionnels attractifs et fondés sur une logique de valorisation des compétences, tout en favorisant l'égalité professionnelle (handicap, égalité femmes-hommes). Les principales dimensions de cette politique sont le recrutement, les parcours de carrière, la gestion des contrats, les statuts, l'administration, la formation, les droits financiers individuels dont la rémunération, l'action sociale, la santé, la sécurité au travail, la concertation et le dialogue social, la reconversion, les pensions et la couverture des risques.

L'élaboration de la politique des ressources humaines bénéficie de l'apport d'enquêtes sociologiques, d'études prospectives et de comparaisons internationales avec le secteur civil public et privé.

La performance de la politique des ressources humaines du ministère suppose de conjuguer différentes temporalités : le long terme, caractérisé par un cadre statutaire pérenne, le moyen terme, horizon de la loi de programmation militaire dans laquelle s'inscrit la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences, et le court terme, porteur des flux RH annuels, en particulier, de recrutement, d'avancement et de départ, en cohérence avec le cycle annuel des travaux budgétaires.

Au titre de l'accompagnement de la transformation du ministère de la défense, la politique des ressources humaines du ministère de la défense doit promouvoir la cohésion, l'interopérabilité et les valeurs du personnel militaire et civil qui constitue la communauté de défense, dans le respect de leurs spécificités. Plus généralement, elle contribue à l'adaptation de la gestion des ressources humaines aux évolutions sociétales et à celles inhérentes aux grandes réformes publiques.

La DRH-MD élabore un document-cadre de politique des ressources humaines, réactualisé au minimum à chaque Livre blanc de la défense et la sécurité nationale et loi de programmation militaire, qui récapitule l'ensemble des directives et les grands principes.

### **3.2. Le cadrage et le suivi des référentiels en organisation.**

La gestion des ressources humaines s'inscrit à la fois dans le cadre de la loi de programmation militaire et de la VAR et dans celui de la programmation budgétaire constituée par la programmation budgétaire triennale et la loi de finances.

Elle intègre la définition du besoin, qui relève de l'employeur, et la dimension budgétaire, en liaison étroite avec les services financiers.

Les employeurs de niveau central établissent leurs référentiels en organisation sur un horizon annuel et pluriannuel, le cas échéant sous l'autorité de leur grand employeur. Ces besoins en effectifs et en compétences sont ensuite traduits dans des contrats d'objectifs. Le processus relatif aux contrats d'objectifs fait l'objet d'une instruction spécifique. Ses principes sont décrits ci-après.

#### **3.2.1. Le définition des besoins en organisation.**

Les besoins en organisation des employeurs sont constitués des emplois et des compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs qui leur sont assignés. Ils sont exprimés en postes et en cohérence avec les effectifs financés sur le titre 2 du ministère.

Ils sont décrits dans des référentiels des effectifs en organisation (REO). Si un REO est, en principe, établi par organisme d'emploi, ce document peut exceptionnellement regrouper plusieurs entités lorsque leur faible effectif le justifie.

Les REO détaillent la liste des postes à pourvoir, en précisant notamment :

- l'origine, civile ou militaire, du titulaire du poste, ainsi que le gestionnaire dont il dépend et le centre financier de rattachement [programme, budget opérationnel de programme (BOP) et unité opérationnelle (UO)] dont il relève ;

- la catégorie d'emploi, ainsi que le niveau fonctionnel (pour le personnel militaire) ou de responsabilité (pour le personnel civil) ;
- un emploi-type défini dans un référentiel d'emplois correspondant aux qualifications à détenir ;
- l'employeur de niveau central défini au travers de son domaine fonctionnel (mission, programme, action, sous-action).

### **3.2.2. La construction de la maquette cible à A +5.**

Les besoins en organisation estimés à moyen terme sont mis à jour chaque année dans les maquettes - cibles « A +5 », établies au premier semestre. Cette maquette constitue la référence qui guide la GPEEC. Sa double soutenabilité financière et RH conditionne la cohérence entre les besoins exprimés et les ressources nécessaires et disponibles et induit un dialogue itératif pluriannuel.

Construits sur les données disponibles, notamment les travaux d'actualisation de la programmation militaire ou de la programmation budgétaire pluriannuelle, les travaux de cadrage et de contrôle en organisation suivent un processus similaire à ceux mis en œuvre pour le REO A +1. Ils intègrent des consignes RH pluriannuelles, déterminées en liaison avec les experts métier tels que les conseillers coordonnateurs ministériels des familles professionnelles.

Après contrôle et validation par chaque grand employeur pour son périmètre, la maquette cible A +5 est contrôlée et homologuée pendant l'été par la DRH-MD.

### **3.2.3. L'expression des besoins en organisation A +1.**

Les besoins en organisation sont fixés par annuité budgétaire. Ils sont décrits dans les REO « A +1 ». Une fois arrêté le schéma d'emplois du projet de loi de finances (PLF) pour l'année à venir et en cohérence avec la répartition des ressources humaines préalablement établie entre grands employeurs pour la durée de la LPM, la DRH-MD notifie aux employeurs concernés <sup>(1)</sup> leur volume de postes autorisés pour l'année considérée, par catégorie d'emploi et par gestionnaire. Dans ce cadre et de façon à assurer la cohérence des travaux de description, elle fixe, si nécessaire, des règles ministérielles concernant notamment le pyramidage fonctionnel, la répartition des postes entre civils et militaires et l'adéquation des emplois et des compétences.

Les grands employeurs déclinent ce cadrage et notifient à chacun de leurs employeurs subordonnés leur volume de postes par catégorie d'emploi et par gestionnaire. Si nécessaire, ils accompagnent ce cadrage de directives ou ordres d'organisation et de règles techniques complémentaires.

Les employeurs subordonnés établissent leurs projets de REO dans le respect de ces consignes. Après contrôle et validation par le grand employeur avant fin novembre, la DRH-MD contrôle et homologue le référentiel ministériel avant le 31 décembre, le cas échéant après arbitrage ministériel.

## **3.3. La programmation et le pilotage des effectifs en cohérence avec les ressources de masse salariale.**

### **3.3.1. Trajectoire pluriannuelle des effectifs.**

La loi de programmation militaire 2014-2019 définit une trajectoire d'effectifs ministérielle (ETP) par catégorie d'emploi sur le périmètre T2, aboutissant à un effectif cible à terminaison.

Chaque année, au mois de mars, la DRH-MD propose, dans le cadre de la VAR LPM une actualisation de cette trajectoire afin d'intégrer, le cas échéant, les nouvelles orientations ministérielles et les réalités de gestion.

La déclinaison pluriannuelle de cette trajectoire par grand employeur <sup>(2)</sup> ainsi que son actualisation annuelle, font l'objet d'arbitrage du ministre.

La DRH-MD coordonne la répartition, par employeurs et gestionnaires, de cette trajectoire pluriannuelle en liaison avec l'ensemble des parties prenantes. Cette répartition identifie notamment les créations budgétées ou gagées, les suppressions, les transferts, les externalisations et les ajustements techniques. Elle alimente ainsi les travaux d'élaboration du schéma d'emplois équivalent temps plein travaillé (ETPT).

Par ailleurs, elle permet de définir l'effectif terminal prévisionnel équivalant temps plein emploi (ETPE) de chaque grands employeurs et employeurs de niveau central qui ne leur sont ni subordonnés ni rattachés.

### ***3.3.2. Plafond ministériel des emplois autorisés et schéma d'emplois.***

Conformément à la loi organique n° 2011-692 du 1<sup>er</sup> août 2011 modifiée, relative aux lois de finances (LOLF), les crédits ouverts sur le titre des dépenses de personnel sont assortis de plafonds ministériels des emplois autorisés (PMEA), exprimés en ETPT.

Le PMEA évolue d'une année sur l'autre par l'application d'un schéma d'emplois (SE), établi sur les bases de la trajectoire employeurs/gestionnaires.

Le SE constitue un déterminant majeur de l'évolution de la masse salariale du ministère.

La DRH-MD est chargée de l'élaboration du SE et du PMEA ETPT, en liaison avec les responsables des budgets opérationnels de programme concernés.

La valorisation du SE, et plus globalement des sous-jacents de la masse salariale, est assurée par la DAF en liaison avec la DRH-MD.

### ***3.3.3. Document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel.***

À partir des réalités de la gestion écoulée et des arbitrages du cabinet du ministre, le volet effectif du (DPGECP), établi par BOP, vise à adapter les flux d'entrées et de sorties des gestionnaires et, le cas échéant, la déflation par catégorie d'emploi pour garantir la réalisation du schéma d'emploi inscrit en loi de finances.

Conformément au décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 sur la gestion budgétaire et comptable publique (article 66.), il est accompagné d'une liste des principaux actes de gestion, qui prend la forme d'un plan prévisionnel des actes de gestion (PPAG). Outil de programmation glissant et de pilotage infra-annuel, la validation de ce PPAG par le contrôleur budgétaire et comptable ministériel (CBCM) emporte visa des actes collectifs de recrutement conformément à l'arrêté relatif au contrôle budgétaire du ministère de la défense.

L'effectif terminal par employeur, conforme au volet effectif du DPGECP, est communiqué aux employeurs par la DRH-MD.

Une fois visé par le CBCM, le DPGECP et le PPAG constituent le cadre de référence de la gestion infra-annuelle, pour les effectifs comme pour la masse salariale associée.

### ***3.3.4. Suivi et régulation infra-annuels.***

La mise en œuvre du DPGECP fait l'objet d'un dispositif de suivi mensuel détaillé par BOP, qui est alimenté par les données des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) transmises par les gestionnaires et consolidées par la DRH-MD. Les écarts observés et les aléas de gestion sont instruits en CDRH. Le cas échéant, les régulations nécessaires sont validées en CRH ou, le cas échéant en CPRH, en C4 ou en COMEX et soumises au comité directeur du titre 2 (CODIR T2), présidé par le secrétaire général pour l'administration.

Le PPAG fait l'objet d'un dispositif d'actualisation trimestrielle.

### **3.4. Le pilotage des emplois et des compétences et la gestion prévisionnelle des ressources humaines.**

La gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH) vise à anticiper les besoins prévisionnels en effectifs, en emplois et en compétences, à un horizon pluriannuel. Elle découle des travaux de la maquette cible A +5 réalisée par les employeurs à partir d'une analyse du format futur, des évolutions des métiers et des orientations interministérielles.

#### ***3.4.1. La gestion prévisionnelle des ressources humaines ministérielle.***

##### ***3.4.1.1. Cadre interministériel.***

La direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) organise chaque année, au premier semestre, avec les DRH ministérielles, des conférences bilatérales de GPRH.

Ces conférences visent à garantir la cohérence des mesures proposées avec les objectifs et le cadrage de la politique gouvernementale.

L'intérêt mutuel de cette démarche est d'améliorer le pilotage de la gestion des ressources humaines (GRH) en recensant suffisamment en amont les questions que pose l'évolution des missions de l'État. Pour le ministère de la défense, le périmètre pris en compte est tant celui du personnel militaire que du personnel civil.

En amont de la conférence de GPRH, la DRH-MD conduit, en liaison avec les employeurs et les gestionnaires, les travaux de coordination et de synthèse visant à l'élaboration, sur la base de la circulaire du ministre en charge de la fonction publique, du schéma stratégique des ressources humaines (SSRH) constitué :

- du schéma directeur des ressources humaines (SDRH) qui définit les enjeux structurants de la politique RH dans le cadre de la modernisation du ministère de la défense et la LPM ;
- du plan d'actions, qui présente la stratégie mise en œuvre en déclinant les leviers de la politique de GRH, sur la base de l'expression des besoins prévisionnels ;
- du plan de GPRH ministériel, qui est inséré dans le rapport sur l'état de la fonction publique, examiné à la fois en conseil supérieur de fonction publique de l'État et par le Parlement dans le cadre du projet de loi de finances conformément à l'article 51. de la LOLF. Ce plan, synthèse des GPRH opérationnelles et transverses, présente une analyse des évolutions de la structure des effectifs et des emplois du ministère à horizon de 3 à 5 ans. Il permet aux armées, directions et services de disposer d'une vision globale de l'impact de la modernisation du ministère sur ses ressources humaines.

##### ***3.4.1.2. Organisation de la gestion prévisionnelle ministérielle des ressources humaines.***

La GPRH ministérielle répond à la fois aux prescriptions interministérielles et à la nécessité d'appréhender dans des conditions optimales la modernisation du ministère. Elle est coordonnée par la DRH-MD, en particulier dans ses volets métiers, recrutement, parcours professionnel et formation et constitue une synthèse des GPRH opérationnelles et de la GPRH ministérielle des métiers transverses.

Le directeur des ressources humaines du ministère de la défense élabore en tant que de besoin des directives de portée générale ou sectorielle en matière de GPRH.

###### ***3.4.1.2.1. La synthèse de la gestion prévisionnelle des ressources humaines opérationnelles.***

Si elle prend forcément en compte les organisations décrites par l'ensemble des employeurs et les objectifs qu'ils ont définis, la GPRH opérationnelle relève de la compétence propre de chaque gestionnaire pourvoyeur de compétences.

Elle s'inscrit dans le cadre des moyens budgétaires et des capacités des pourvoyeurs à fournir les compétences requises.

Dans le cadre de la GPRH ministérielle, la DRH-MD assure la synthèse des GPRH opérationnelles des armées, directions et services. Elle apporte un éclairage sur les évolutions et les plans d'action associés ainsi que son expertise par la production de travaux de GPRH ministérielle et par le concours méthodologique dispensé au niveau opérationnel. Dans le respect du principe de subsidiarité, elle n'a pas vocation à intervenir dans les problématiques internes des gestionnaires.

#### 3.4.1.2.2. La gestion prévisionnelle des ressources humaines ministérielle des métiers transverses.

Cette GPRH est centrée sur les métiers et les compétences transverses et communs à tous les employeurs. Elle intéresse le personnel militaire comme le personnel civil et s'inscrit dans le cadre interministériel des réflexions relatives aux fonctions supports.

#### 3.4.2. *Le référentiel des emplois ministériel.*

Outil de GPEEC ministériel, le référentiel des emplois ministériel (REM) assure une vision d'ensemble des emplois du ministère. Grâce à son articulation avec le répertoire interministériel des métiers de l'État (RIME) et les référentiels en organisation, il assure une meilleure lisibilité des emplois et des opportunités de carrière offertes par l'institution. Son utilisation pour la réalisation des REO A +5 doit permettre la mise en œuvre d'actions de GPRH ministérielle et/ou opérationnelle.

Il constitue un des éléments de la convergence des processus RH communs au futur SIRH de la défense pour l'ensemble des armées, directions et services.

### 3.5. La coordination de la mise à disposition du personnel auprès des employeurs.

Ce processus consiste à coordonner l'affectation du personnel par les gestionnaires auprès des employeurs d'un point de vue quantitatif (en ETPE) et qualitatif (catégorie, grade et compétence) sans considération de coûts (en ETPT).

Les besoins, définis en organisation au niveau ministériel, sont exprimés par les grands employeurs auprès des gestionnaires, en quantité et en qualité, dans le respect d'une masse salariale maîtrisée.

En tenant compte des critères de cohérence exprimés par les CEM et les directeurs centraux, les gestionnaires appliquent les grands principes figurant dans les directives de la DRH-MD.

Ce processus s'inscrit dans un double horizon temporel. Au titre de l'année de référence (A +1), il permet de piloter la répartition de la ressource humaine disponible entre employeurs. À moyen terme (A +5), il permet aux employeurs d'anticiper les évolutions de leurs besoins et aux gestionnaires d'orienter en conséquence leur gestion RH. C'est notamment de la robustesse de ce volet pluriannuel que dépend la qualité du volet A +1.

Le processus de mise à disposition du personnel est formalisé à travers un contrat d'objectifs qui constitue un compromis entre le besoin en organisation soutenable financièrement exprimé par l'employeur et la ressource humaine disponible du gestionnaire.

Ce processus répond à deux principes :

- subsidiarité : il s'inscrit dans le cadre d'un dialogue de gestion permanent entre employeurs et gestionnaires. Ainsi, l'intervention du niveau ministériel porte essentiellement sur le cadrage préalable et le suivi des contrats d'objectifs afin d'identifier et, le cas échéant, traiter les écarts de réalisation ;
- anticipation : le contrat d'objectifs est un document unique établi en ETPE, qui regroupe les volets A +1 et A +2 à A +5 et qui est consolidé entre le pré-contrat (décembre A) et le contrat définitif (mars A +1). Ces éléments peuvent ainsi être exploités lors des travaux de VAR.

Il s'articule en 3 étapes clés décrites ci-dessous, dont les modalités pratiques sont définies par instruction particulière.

#### ***3.5.1. Orientation des contrats d'objectifs (automne de l'année A).***

À partir du mois d'octobre A, les gestionnaires et employeurs engagent les travaux préparatoires à l'élaboration des contrats d'objectifs. Pour ce faire, ils s'appuient sur les maquettes en organisation A +5 établies à l'été A et sur les projets de REO A +1 développés par les employeurs.

À partir de la situation des effectifs de septembre de l'année A, un retour d'expérience (RETEX) de la réalisation des contrats d'objectifs de l'année en cours est effectué. Ce bilan permet notamment d'identifier les difficultés rencontrées et les actions correctrices possibles pour l'année A +1.

Sur la base de ce RETEX et des priorités exprimées par les grands employeurs, sous la forme d'un taux de satisfaction par employeurs, la DRH-MD élabore en novembre A une note de cadrage des contrats d'objectifs A +1.

Les gestionnaires et les employeurs établissent des pré-contrats d'objectifs A +1 avant la fin de l'année A. Ceux-ci prennent en compte la note de cadrage en organisation transmise par la DRH-MD, les priorités des grands employeurs, les travaux de description des REO disponibles et, dans la mesure du possible, les cibles en effectifs A +1 par employeur susceptibles d'avoir évolué dans le cadre des arbitrages rendus pour l'élaboration du DPGECF. Si ces arbitrages n'ont pu être obtenus à ce stade, ils sont pris en compte ultérieurement dans les contrats d'objectifs.

Ces pré-contrats sont validés par les grands employeurs et la DRH-MD. Ils ne constituent pas une contractualisation formelle.

#### ***3.5.2. Consolidation des contrats d'objectifs (fin du 1er trimestre A +1).***

Les pré-contrats sont affinés de janvier à mars dans le cadre du dialogue de gestion. Avant la fin du mois de mars, les contrats d'objectifs sont formalisés entre employeurs et gestionnaires. Ils comportent un volet A +1 et un volet A +5. Le volet A +1 définit l'effectif (en ETPE), par catégorie, grade et filière professionnelle, que le gestionnaire s'engage à mettre à disposition des employeurs. La cohérence des contrats d'objectifs (CO) au regard des directives de cadrage du DPGECF et des REO est préalablement vérifiée par la DRH-MD en liaison avec les grands employeurs.

#### ***3.5.3. Suivi de la réalisation des contrats d'objectifs.***

Les gestionnaires rendent compte trimestriellement à la DRH-MD de la réalisation des CO par employeurs. La DRH-MD en établit la synthèse ministérielle. Elle diffuse un tableau de bord auprès des employeurs et des gestionnaires qui restitue notamment le taux réel de satisfaction du besoin (cadrage en organisation). Compte tenu des aléas de gestion, la réalisation des CO peut être adaptée par les gestionnaires et employeurs dans le cadre du dialogue de gestion. En cas de difficulté manifeste, les parties peuvent saisir la DRH-MD afin que soit engagée une action correctrice en liaison avec les grands employeurs. Le cas échéant, cette action est débattue et validée en CRH.

### **3.6. Le cadrage et la programmation des ressources humaines.**

Sur la base des besoins décrits par les employeurs, à long terme (modèles RH), moyen terme (5 ans) et court terme (l'année suivante), la programmation RH décline les facteurs suivants, qui font l'objet d'une valorisation budgétaire :

- le contingentement des effectifs militaires par grade et échelle de solde ;
- les recrutements ;

- les avancements ;
- les départs ;
- les mesures catégorielles.

Dans chaque domaine, cette programmation se traduit par des directives de gestion et la répartition des moyens alloués entre les gestionnaires.

Chacun de ces processus fait l'objet d'une note particulière qui en définit les modalités et le calendrier, en cohérence avec le calendrier budgétaire et celui des actes de gestion.

Le contingentement des effectifs militaires est exprimé en équivalent temps plein travaillé (ETPT), détaillé par catégories d'emplois, grades et échelles de solde. Il est établi annuellement par la DRH-MD, en étroite liaison avec les gestionnaires, et fait l'objet d'un suivi trimestriel.

Pour le personnel civil, une programmation est établie à la catégorie d'emploi.

Le contingentement conditionne les autres facteurs RH (recrutement, avancement, départs) étroitement corrélés entre eux.

Ainsi, chaque année, la DRH-MD fixe les cadrages suivants, le cas échéant après arbitrages ministériels :

- au titre du recrutement : les plans triennaux glissants et la répartition par gestionnaires ;
- au titre de l'avancement : les orientations générales, les volumes et les modalités spécifiques à chacun des gestionnaires de corps ;
- au titre des départs : les conditions d'attribution des différents leviers, statutaires ou conjoncturels et leur répartition entre gestionnaires.

La DRH-MD vise les projets des gestionnaires relatifs à ces trois facteurs RH.

D'autres flux à impact budgétaire (mesures catégorielles, accès aux échelons fonctionnels et aux échelles lettre, etc.) peuvent également faire l'objet d'un cadrage et le cas échéant, d'un suivi ministériel.

Le calendrier général de ces processus est précisé en annexe III. de la présente instruction.

Au titre de la cohérence globale de la politique RH ministérielle, la DRH-MD valide les documents de politique sectorielle.

Les divergences que le dialogue de gestion ne serait pas parvenu à résoudre sont examinées en collège des DRH. Le cas échéant, ils peuvent être présentés au comité des ressources humaines, voire en comité exécutif ministériel.

### **3.7. Le pilotage des référentiels et des systèmes d'information ministériels en matière de ressources humaines.**

La mise en cohérence des processus, des procédures, des organisations et des systèmes d'information en production qui contribuent à la mise en œuvre de la fonction RH et des processus ministériels RH précédemment décrits, notamment en matière de solde, de paye et de pension est assurée par la sous-direction de l'ingénierie des processus de ressources humaines de la DRH-MD, avec le concours des autres composantes de la DRH-MD et des états-majors, directions et des services du ministère ainsi que des services compétents des autres départements ministériels.



À ce titre, la sous-direction est chargée :

- de superviser la qualité de la mise en œuvre de la politique de ressources humaines. Dans ce cadre, elle s'assure de la cohérence des référentiels, nomenclatures, procédures, processus et systèmes d'information. Elle vérifie l'adéquation des organisations retenues et des ressources associées ;
- d'animer, sur le plan fonctionnel, l'activité des organismes du ministère de la défense chargés d'assurer la mise en œuvre de la politique des rémunérations, accessoires de rémunérations, indemnités et frais de déplacement et droits à pension du personnel ;
- d'assurer la gouvernance des données de ressources humaines, paye, solde et pension et d'organiser leur disponibilité au profit des acteurs de la fonction RH, conformément à leurs attributions respectives ;
- de représenter le DRH-MD dans son rôle de responsable de la « zone fonctionnelle des ressources humaines ».

À ce titre, elle :

- coordonne la maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information instrumentant la fonction RH ;
- mène les travaux d'urbanisation de la « zone fonctionnelle des ressources humaines » ;
- veille, le cas échéant, aux besoins d'échanges avec les systèmes d'information d'organisation de la « zone fonctionnelle décisionnelle » ;
- de réaliser une veille juridique des textes législatifs et réglementaires relatifs à la fonction RH et de s'assurer de leur traduction dans les systèmes d'information (SI) ;
- d'apporter en tant que de besoin son concours technique, administratif et financier à la mission en charge des projets de transformation de la fonction ressources humaines.

#### 4. ABROGATION.

L'instruction n° 100438/DEF/SGA/DFP du 15 mai 2006 modifiée, relative à l'organisation et aux processus de la fonction « ressources humaines » en régime de la loi organique aux lois de finances est abrogée.

*Le ministre de la défense,*

Jean-Yves LE DRIAN.

---

(1) Conformément à l'annexe I., il s'agit des grands employeurs et des employeurs de niveau central qui ne leur sont ni subordonnés ni rattachés.

(2) Ainsi que les employeurs de niveau central qui ne leur sont ni subordonnés ni rattachés.

ANNEXE I.  
**LISTE DES EMPLOYEURS.**

Cette liste des grands employeurs et employeurs de niveau central permet d'identifier l'action ou sous-action utilisée pour le suivi de leurs dépenses ainsi que le niveau de description de leurs effectifs (trajectoire pluriannuelle d'effectifs, effectif terminal).

		EMPLOYEUR RATTACHÉ.	ACTION.	SOUS-ACTION.	ÉLABORATION DES CONTRATS D'OBJECTIFS.	
GRANDS EMPLOYEURS	CEMA	SC OPS	0212-54	0212-54-02	X	
		Adjoint RIM	0212-52	0212-52-02	X	
			0212-54	0212-54-05		
		SC Plans	0212-54	0212-54-03		
		CS Perf	0212-54	0212-54-04		
		OA MGA	0212-54	0212-54-01		
		CPCS	0212-58	0212-58-02 0212-58-03		
		EMAT	0212-55 0212-53	0212-55-01 0212-53-02	X	
		EMM	0212-56 0212-53	0212-56-01 0212-53-03	X	
		EMAA (hors SIAé)	0212-57 0212-53	0212-57-01 0212-53-04	X	
		DRM	0212-54	2012-54-06	X	
		DIRISI	0212-54	0212-54-07	X	
		SEA	0212-58	0212-58-01	X	
		SIMu	0212-58	0212-58-04	X	
		SCA	0212-58	0212-58-05	X	
		SSA	0212-58	0212-58-06	X	
	SIAè	0212-57	0212-57-02	X		
	SGA	Dont DAF, DRHMD, DMPA, DAJ, SPAC	0212-64	0212-64-01	X	
		DRHMD	ASA	0212-64		0212-64-07
			ARD	0212-64		0212-64-08
		SID	0212-60			
		SHD	0212-62			
		DSN	0212-65			
		SG CAJ	0212-64	0212-64-01		
		CRM	0212-64	0212-64-01		
		SG CSFM	0212-64	0212-64-01		
		CSRM	0212-64	0212-64-01		
		HCECM	0212-64	0212-64-01		
		Mission PME-PMI	0212-64	0212-64-01		
		MACT	0212-64	0212-64-01		
		DMMOETR	0212-64	0212-64-01		
		Mission ANNIV 2 GUERRES	0212-64	0212-64-01		
DGA						X

		Dont SMQ, DS, DO, DT, DI, DP, DRH, CGARM	0212-51 0212-52 0212-53	0212-51-02 0212-52-01 0212-53-01	
EMPLOYEURS DE NIVEAU CENTRAL NI SUBORDONNÉS NI RATTACHÉS À UN GRAND EMPLOYEUR.	SDBC (correspondant)		0212-64	0212-64-02	X
	CABMINDEF		0212-64	0212-64-02	
	CABMINDAC		0212-64	0212-64-02	
	BOG		0212-64	0212-64-02	
	CGA		0212-64	0212-64-02	X
	DGRIS (1) (dont missions de défense, représentations militaires françaises auprès des organismes internationaux, POLAD, PPE)		0212-51	0212-51-01	X
	IRSEM		0212-51	0212-51-01	
	DGSIC		0212-64	0212-64-02	X
	DICOD		0212-64	0212-64-02	X
	GSAN		0212-64	0212-64-02	X
	DGSE		0212-50	0212-50-01	X
	DPSD		0212-50	0212-50-02	X
	CBCM		0212-64	0212-64-02	X
	ACSIA		0212-64	0212-64-02	X
	Présidence de la République		0212-64	0212-64-05	X
	DRH-MD/PARDEF		0212-64	0212-64-03 0212-64-04 0212-64-05	
	EFFECTIFS SORTANTS HORS PARDEF		0212-64	0212-64-03 0212-64-04	
(1) Par anticipation de la création de cette direction générale dont le principe a été acté lors du COMEX du 3 avril 2014.					

ANNEXE II.  
**LISTE DU PERSONNEL.**

**1. ARMÉE DE TERRE.**

**1.1. Corps recrutés et gérés par l'armée de terre.**

Corps des officiers des armes de l'armée de terre.

Corps des officiers du cadre spécial de l'armée de terre (corps en extinction au 1<sup>er</sup> janvier 2016).

Corps des officiers du corps technique et administratif de l'armée de terre (corps en extinction au 1<sup>er</sup> janvier 2016).

Corps des officiers spécialistes de l'armée de terre (corps en cours de création).

Corps des chefs de musique de l'armée de terre.

Corps des sous-officiers de l'armée de terre.

**1.2. Militaires d'active autres que de carrière recrutés et gérés par l'armée de terre.**

Les élèves-officiers de carrière.

Les officiers sous-contrat.

Les militaires engagés.

Les militaires commissionnés.

Les volontaires militaires.

Les militaires à titre étranger.

**1.3. Autres militaires recrutés et gérés par l'armée de terre.**

Les militaires de la réserve opérationnelle et citoyenne de l'armée de terre.

**2. ARMÉE DE L'AIR.**

**2.1. Corps recrutés et gérés par l'armée de l'air.**

Corps des officiers de l'air.

Corps des officiers mécaniciens de l'air.

Corps des officiers des bases de l'air.

Corps des sous-officiers de carrière du personnel navigant de l'armée de l'air.

Corps des sous-officiers de carrière du personnel non navigant de l'armée de l'air.

Corps des chefs de musique de l'armée de l'air.

## **2.2. Militaires d'active autres que de carrière recrutés et gérés par l'armée de l'air.**

Les élèves-officiers de carrière.

Les officiers sous-contrat.

Les militaires engagés.

Les militaires commissionnés.

Les volontaires militaires.

Les élèves de l'école d'enseignement technique de l'armée de l'air.

## **2.3. Autres militaires recrutés et gérés par l'armée de l'air.**

Les militaires de la réserve opérationnelle et citoyenne de l'armée de l'air.

## **2.4. Cas particulier.**

Les gendarmes de l'air recrutés et gérés par la gendarmerie nationale mais employés par l'armée de l'air.

## **3. MARINE.**

### **3.1. Corps recrutés et gérés par la marine.**

Corps des officiers de marine.

Corps des officiers spécialisés de la marine.

Corps des officiers du corps technique et administratif de la marine (corps en extinction au 1<sup>er</sup> janvier 2016).

Corps des officiers marins de maistrance.

Corps des chefs de musique.

### **3.2. Militaires d'active autres que de carrière recrutés et gérés par la marine.**

Les élèves officiers.

Les officiers sous contrat.

Les militaires commissionnés.

Les volontaires militaires.

Les militaires du rang et officiers marins sous contrat des équipages de la flotte.

Les militaires du rang et officiers marins sous contrat des marins des ports.

### **3.3. Autres militaires recrutés et gérés par la marine nationale.**

Les militaires de la réserve opérationnelle et citoyenne de la marine.

### **3.4. Cas particuliers.**

Les gendarmes maritimes recrutés et gérés par la gendarmerie nationale mais employés par la marine.

Les administrateurs des affaires maritimes recrutés et gérés par le ministère de l'écologie du développement durable et de l'énergie (MEDDE), employés par la marine.

## **4. SERVICE DU COMMISSARIAT DES ARMÉES.**

### **4.1. Corps recrutés et gérés par le service du commissariat des armées.**

Corps des commissaires des armées.

### **4.2. Militaires d'active autres que de carrière recrutés et gérés par le service du commissariat des armées.**

Les élèves-commissaires.

Les commissaires sous contrat.

Les commissaires commissionnés.

Les aumôniers militaires.

Les maîtres ouvriers.

Les volontaires commissaires.

### **4.3. Autres militaires recrutés et gérés par le service du commissariat des armées.**

Commissaire des armées de la réserve opérationnelle et citoyenne du service du commissariat des armées.

Aumôniers de la réserve opérationnelle.

### **4.4. Cas particuliers.**

Agents du service de la poste interarmées recrutés par la poste, gérés par son département gestion du personnel détaché (DEGED) mais employés par le service du commissariat des armées (SCA).

Agents du service de la trésorerie aux armées recrutés et gérés par le ministère des finances mais détachés et employés par le SCA.

Aumôniers civils recrutés et gérés par la gestion du personnel civil (GPC) mais employés par le SCA.

## **5. SERVICE DE SANTÉ DES ARMÉES.**

### **5.1. Corps recrutés et gérés par le service de santé des armées.**

Corps des praticiens des armées.

Corps des officiers du corps technique et administratif du service de santé des armées (corps en extinction au 1<sup>er</sup> janvier 2016).

Corps des militaires infirmiers et techniciens des hôpitaux des armées (MITHA).

## **5.2. Militaires d'active autres que de carrière recrutés et gérés par le service de santé des armées.**

Les élèves officiers de carrière du service de santé des armées (SSA).

Les élèves infirmiers du SSA (projet de décret en cours).

Les officiers sous contrat.

Les militaires commissionnés.

Les militaires infirmiers et techniciens des hôpitaux des armées engagés.

Les volontaires du service de santé des armées (VSSA).

## **5.3. Autres militaires recrutés et gérés par le service de santé des armées.**

Militaires de la réserve opérationnelle et citoyenne du SSA.

## **5.4. Cas particuliers.**

Personnel de santé recruté et géré par GPC mais employé par le SSA.

Corps des cadres de santé du ministère de la défense.

Corps des infirmiers de la défense.

Corps des infirmiers civils de soins généraux du ministère de la défense.

Corps des techniciens paramédicaux du ministère de la défense.

Corps des aides-soignants et des agents des services hospitaliers qualifiés civils du ministère de la défense.

Contractuels civils employés par le SSA.

## **6. SERVICES DES ESSENCES DES ARMÉES.**

### **6.1. Corps recruté et gérés par le service de santé des armées.**

Corps des ingénieurs militaires des essences (IME).

Corps des officiers du corps technique et administratif (corps en extinction au 1<sup>er</sup> janvier 2016).

Corps des officiers logisticiens des essences (OLE) (corps en cours de création).

Corps des sous-officiers du service des essences des armées (agents techniques).

Corps des sous-officiers (sous statut armée de terre) (spécialité soutien pétrolier).

### **6.2. Militaires d'active autres que de carrière recrutés et gérés par le service de santé des armées.**

Militaires engagés volontaires du service des essences des armées (EVSEA).

### **6.3. Autres militaires recrutés et gérés par le service des essences des armées.**

Militaires de la réserve opérationnelle et citoyenne du service des essences des armées.

## 7. SERVICE D'INFRASTRUCTURE DE LA DÉFENSE.

### 7.1. **Corps militaires recrutés et gérés par le service d'infrastructure de la défense.**

Corps des IMI de la défense.

Corps des ingénieurs des études et techniques de travaux maritimes (IETTM) (corps en extinction au 1<sup>er</sup> janvier 2015).

### 7.2. **Militaires d'active autres que de carrière recrutés et gérés par le service d'infrastructure de la défense.**

Officiers sous contrat et officiers commissionnés rattachés au corps des ingénieurs militaires d'infrastructure de la défense.

### 7.3. **Autres militaires recrutés et gérés par le service d'infrastructure de la défense.**

Militaires de la réserve opérationnelle et citoyenne du service d'infrastructure de la défense (SID).

### 7.4. **Corps militaires recrutés et gérés par le service d'infrastructure de la défense.**

Corps des ingénieurs civils des travaux maritimes (ITM).

## 8. DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ARMEMENT.

### 8.1. **Corps recrutés et gérés par direction générale de l'armement.**

Corps des ingénieurs de l'armement (IA).

Corps des ingénieurs des études et techniques de l'armement (IETA).

Corps des officiers du corps technique et administratif (corps en extinction au 1<sup>er</sup> janvier 2016).

### 8.2. **Autres personnels civils recrutés et gérés par la direction générale de l'armement.**

Ingénieurs cadres technico-commerciaux (ICT).

Techniciens cadres technico-commerciaux (TCT).

### 8.3. **Cas particulier.**

Les gendarmes de l'armement recrutés et gérés par la gendarmerie nationale mais employés par la DGA.

## 9. CONTRÔLE GÉNÉRAL DES ARMÉES.

### 9.1. **Corps recruté et géré par le contrôle général des armées.**

Corps militaire du contrôle général des armées.

### 9.2. **Autres militaires recrutés et gérés par le contrôle général des armées.**

Militaires de la réserve opérationnelle et citoyenne du contrôle général des armées.



## 10. AFFAIRES PÉNALES MILITAIRES.

### 10.1. **Corps recruté et géré par les affaires pénales militaires.**

Corps des officiers greffiers et commis greffiers du service de la justice militaire.

### 10.2. **Cas particulier.**

Magistrats de l'ordre judiciaire recrutés et gérés par le ministère de la justice mais employés par les affaires pénales militaires (APM).

## 11. DIRECTION GÉNÉRALE DE LA SÉCURITÉ EXTÉRIEURE.

Personnel militaire et civil employé par la DGSE.

## 12. GENDARMERIE NATIONALE.

Gendarmes recrutés et gérés par la gendarmerie nationale.

Gendarmes non affectés en gendarmeries spécialisées (employés au sein du ministère de la défense).

Gendarmes de la sécurité des armements nucléaires (employés au sein du ministère de la défense).

Gendarmes de l'air (employés par l'armée de l'air).

Gendarmes maritimes (employés par la marine).

Gendarmes de l'armement (employés par la DGA).

## 13. DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES DU MINISTERE DE LA DÉFENSE/GESTION DU PERSONNEL CIVIL.

### 13.1. **Catégorie A.**

Corps des administrateurs civils.

Corps des directeurs des services déconcentrés (corps en extinction à l'été 2014).

Corps des attachés d'administration.

Corps des ingénieurs d'études et de fabrications.

Corps des conseillers techniques de service social.

### 13.2. **Catégorie B.**

Corps des administrateurs civils.

Corps des directeurs des services déconcentrés (corps en extinction à l'été 2014).

Corps des attachés d'administration.

Corps des ingénieurs d'études et de fabrications.

Corps des conseillers techniques de service social.

### **13.3. Catégorie C.**

Corps des adjoints administratifs.

Corps des agents techniques du ministère de la défense.

### **13.4. Ouvriers de l'état.**

### **13.5. Contractuels.**

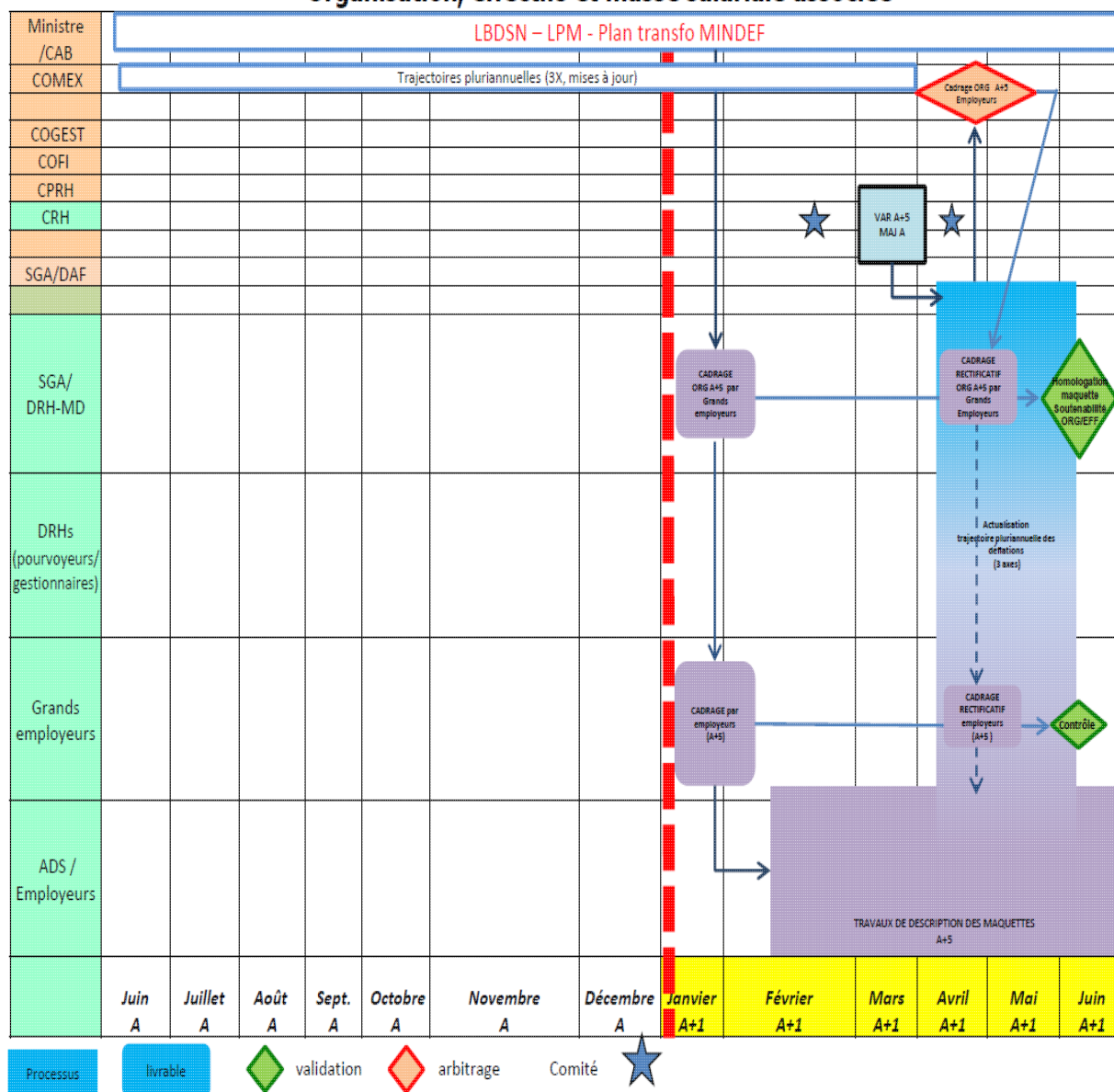
### **13.6. Cas particuliers.**

Personnel de santé recruté et géré par la gestion du personnel civil mais employé par le SSA (cf. point 5.4.).

Aumôniers civils recrutés et gérés par la gestion du personnel civil mais employés par le SCA (cf. point 4.4.).

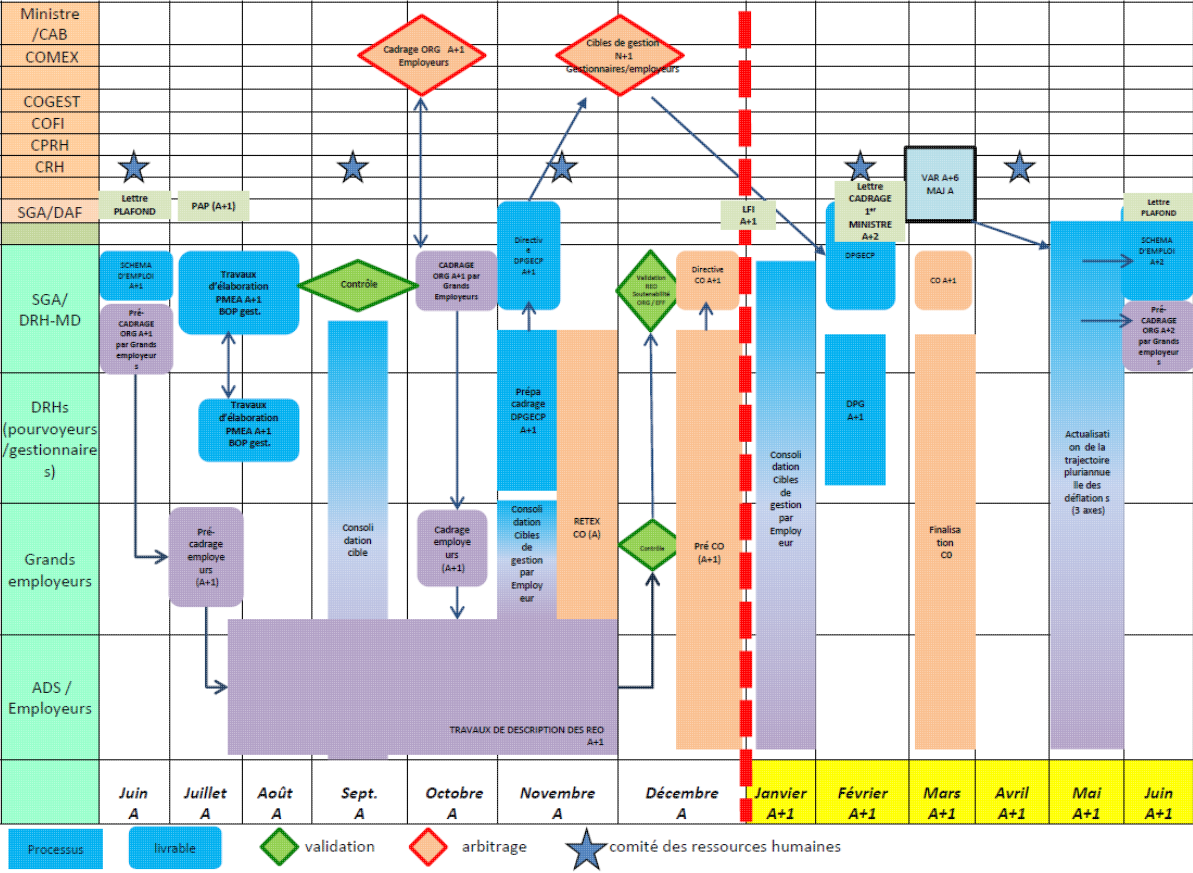
**ANNEXE III.**  
**ARTICULATION DES PROCESSUS ORGANISATION, EFFECTIFS ET MASSE SALARIALE.**

**Articulation processus de programmation A+5**  
**Organisation, effectifs et masse salariale associée**



**APPENDICE III.B.**  
**ARTICULATION DES PROCESSUS ORGANISATION, EFFECTIFS ET MASSE SALARIALE.**

**Articulation des processus organisation, effectifs et masse salariale**



**ANNEXE IV.**  
**CONSEILLERS COORDONNATEURS MINISTÉRIELS DE FAMILLE PROFESSIONNELLE.**

CONSEILLERS COORDONNATEURS MINISTÉRIELS DE FAMILLE PROFESSIONNELLE (1).	
Famille	Organisme d'appartenance du conseiller coordonnateur ministériel de famille professionnelle (CCMFP)
Achats publics	Mission achats
Administration	DCSCA Sous-direction synthèse
Affaires juridiques	DCSCA Sous-direction réglementation et études juridiques
Aide à la décision	DRH-MD Sous-direction du pilotage des RH militaires et civiles
Commandement et contrôle aérospatial	DRHAA Bureau politique de l'emploi
Communication	Délégation à l'information et à la communication de la défense
Conduite des aéronefs	DRHAA Bureau politique de l'emploi
Documentation, archives et patrimoine	DMPA Délégation des patrimoines culturels
Emplois transverses	EMA Division études, synthèse, management général
Enseignement et recherche	<i>En cours de désignation</i>
Entraînement physique militaire et sportif	Centre national des sports de la défense
Entreposage des matériels	EMA Sous-chefferie soutiens
Exploitation nucléaire de défense	EMA Cellule d'études du CEND
Finances	Direction des affaires financières
Infrastructure et politique immobilière	DCSID Sous-direction du pilotage des ressources humaines et financières
Maintenance des matériels terrestres	DRHAT Bureau politique des métiers et de la formation
Maintien en condition opérationnelle aéronautique	DRHAA Bureau politique de l'emploi
Munitions et pyrotechnie	Direction centrale du service interarmées des munitions
Musique	Conservatoire militaire de la musique de l'armée de terre
Opérations en milieu maritime	DPMM Bureau des systèmes d'information RH
Opérations en milieu terrestre	DRHAT Bureau politique des métiers et de la formation
Renseignement	Direction du renseignement militaire
Ressources humaines	DRH-MD Sous-direction des ressources humaines militaires et civiles
Restauration, hôtellerie et loisirs	DCSCA Equipe projet RHL
Santé	DCSSA Sous-direction des ressources humaines

Santé, sécurité au travail et environnement	DRH-MD Sous-direction des statuts et de la réglementation RH militaires et civiles
Sécurité, secours et incendie	DRHAT Bureau politique des métiers et de la formation
Sécurité publique	DGGN
Soutien de l'homme	SCA Centre d'expertise du soutien du combattant et des forces
Soutien pétrolier	DCSEA Bureau des ressources humaines
Systèmes de forces, systèmes d'armes et équipement	DGA Direction des ressources humaines
Systèmes d'information et de communication	DGSIC Sous-direction de la stratégie
(1) En référence au REM du 1er juin 2014.	