

BULLETIN OFFICIEL DES ARMÉES



Édition Chronologique n° 80 du 16 octobre 2020

TEXTE RÉGLEMENTAIRE PERMANENT

Texte 9

INSTRUCTION N° 37243/ARM/SGA

relative au pilotage du titre 2.

Du 12 août 2020

INSTRUCTION N° 37243/ARM/SGA relative au pilotage du titre 2.

Du 12 août 2020

NOR A R M S 2 0 5 4 8 2 8 J

Référence(s) :

- [Instruction N° 210214/ARM/SGA/DRH-MD du 18 juillet 2019 relative à l'organisation, à la gouvernance et aux processus de la fonction ressources humaines au sein du ministère des armées.](#)
- [Instruction N° 1400590/DEF/SGA/DAF du 21 mars 2014 sur les modalités d'exercice de l'autorité fonctionnelle renforcée de la direction des affaires financières sur les services financiers du ministère de la défense.](#)
- [Instruction N° 9086/DEF/SGA/DAF/FFC1 du 13 mars 2017 relative au contrôle interne financier au ministère de la défense.](#)

Texte(s) abrogé(s) :

Instruction N° 950/DEF/SGA du 10 juillet 2014 relative au pilotage du titre 2 (abrogée le 17 janvier 2019 par l'instruction n° 19067/ARM/SGA/DIR portant abrogation de textes).

Classement dans l'édition méthodique :

BOEM [310.12.1.](#)

Référence de publication :

SOMMAIRE

1. LA GOUVERNANCE DU TITRE 2

1.1. Économie générale

1.2. Principes budgétaires de gestion du titre 2

1.2.1. Le principe de soutenabilité budgétaire

1.2.1.1. Le principe général

1.2.1.2. La programmation des budgets opérationnels de programmes (PBOP) et le document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel (DPGECP)

1.2.2. Le principe d'auto-assurance

1.3. Les acteurs et instances de la gouvernance du titre 2

1.3.1. Responsable de programme (RPROG 212)

1.3.2. Responsable de programme T2 délégué (RPROG 212/T2 délégué)

1.3.3. Responsable de budget opérationnel de programme (RBOP/T2)

1.3.4. Le RFFiM

1.3.5. Les autres acteurs

1.3.6. Les instances de pilotage du PROG 212/T2

1.3.6.1. Comité directeur (CODIR) du titre 2

1.3.6.2. Comité directeur restreint (CODIRRe) du titre 2

1.3.6.3. Réunions de pilotage du titre 2

2. LE PROCESSUS DU PILOTAGE DU TITRE 2

3. LE CONTRÔLE INTERNE ET LES OUTILS

3.1. Contrôle interne

3.2. Outils de pilotage

3.3. Professionnalisation de la fonction Pilotage du titre 2

1. LA GOUVERNANCE DU TITRE 2

1.1. Économie générale

Les crédits ministériels de masse salariale (hors ceux des opérateurs) sont regroupés au sein du programme 212 Soutien de la politique de défense placé sous la responsabilité du secrétaire général pour l'administration (SGA).

La gestion des crédits de titre 2 est assurée par les responsables de BOP (RBOP/T2) sous l'autorité du responsable de programme (RPROG). La nomenclature par actions et sous-actions est une nomenclature indicative de prévision et de restitution de la masse salariale au sens de la LOLF.

Au sein du P212/T2, les crédits sont essentiellement répartis par gestionnaire des ressources humaines (responsable de budget opérationnel de programme RBOP/T2), en charge d'un budget opérationnel de programme regroupant les effectifs et les crédits de titre 2 du personnel dont il assure la gestion RH. Des dérogations au principe d'identité entre BOP/T2 et gestionnaire RH peuvent être aménagées en regard de cas particuliers ou de spécificités. Cette organisation contribue au décloisonnement des approches juridiques, budgétaires et métiers des dépenses de personnel entre les autorités responsables des RH, celles responsables des crédits de titre 2 et les directions « métiers ».

Sans préjudice des attributions respectives du chef d'état-major des armées, du délégué général pour l'armement et du secrétaire général pour l'administration telles que fixées dans le code de la défense, le directeur des ressources humaines du ministère de la défense (DRH-MD) est responsable du processus ministériel de

pilotage du titre 2. À ce titre, il est désigné responsable du programme délégué des crédits de titre 2 (RPROG 212/T2 délégué).

En qualité de responsable de la fonction financière ministérielle (RFFIM), le DAF valide la programmation des dépenses et s'assure de la qualité des données financières.

1.2. Principes budgétaires de gestion du titre 2

1.2.1. Le principe de soutenabilité budgétaire

1.2.1.1. Le principe général

La soutenabilité budgétaire a pour objet de garantir à la fois que le niveau prévisionnel des dépenses est estimé de manière fiable selon une méthode traçable et auditable, et qu'il se trouve en adéquation avec les ressources allouées.

Pour la gestion d'une année donnée, la soutenabilité budgétaire s'apprécie à partir des ressources ouvertes par la loi de finances initiale, complétées de ressources supplémentaires clairement identifiées, essentiellement celles issues des attributions de produits du service de santé des armées (SSA) dont le montant prévisionnel est inscrit dans le projet annuel de performance (PAP). Les ajustements en gestion de la ressource conservent un caractère exceptionnel et s'effectuent dans les conditions fixées par le RFFIM.

Le document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel (DPGEC), qui s'appuie sur la programmation établie par les BOP/T2, constitue le point de référence initial d'appréciation de la soutenabilité budgétaire du titre 2. Les suivis périodiques de gestion restitués par les RBOP/T2 et mis en synthèse par le RPROG 212/T2 délégué visent à s'assurer de la soutenabilité tout au long de la gestion. Ils permettent notamment d'analyser et d'expliquer les écarts par rapport à la programmation.

En vue de s'assurer de leur fiabilité, les prévisions des dépenses de titre 2 doivent être documentées par des sous-jacents physico-financiers. La traçabilité des hypothèses retenues en matière d'effectifs et d'évaluation des dépenses doit en particulier permettre d'établir des comparaisons entre la prévision et l'exécution de manière à justifier les facteurs d'évolution.

De même, un examen de la soutenabilité des principaux actes de gestion des ressources humaines (RH) avant leur mise en œuvre est effectué. À cet effet, un plan prévisionnel des actes de gestion RH concernés par cette disposition est établi par la DRH-MD, en liaison avec l'ensemble des directions et services gestionnaires RH.

Le contrôle de leur soutenabilité est effectué par le RPROG 212/T2 délégué, au vu notamment des éléments communiqués par les RBOP/T2, soit à l'occasion des suivis périodiques de gestion, soit dans le cadre de l'instruction particulière de ces actes. La mise en œuvre de ces actes de gestion RH est validée par la DRH-MD au titre de son autorité fonctionnelle RH.

En application du DGBCP :

- le RFFIM s'assure de la soutenabilité budgétaire au niveau ministériel et de la correcte prise en compte des crédits et de leur consommation dans le système d'information financière de l'État (Chorus) ;
- le contrôle budgétaire exercé au niveau ministériel par le contrôleur budgétaire et comptable ministériel (CBCM) est centré sur la maîtrise de l'exécution des lois de finances et a pour objet d'apprécier la soutenabilité de la programmation budgétaire et la qualité de la comptabilité budgétaire. Aussi la soutenabilité du titre 2 est examinée par le CBCM dans le cadre du DPGEC, qui fait l'objet de son avis.

1.2.1.2. La programmation des budgets opérationnels de programmes (PBOP) et le document prévisionnel de gestion des emplois et des crédits de personnel (DPGEC)

Chaque RBOP/T2 établit une programmation de ses effectifs et de ses crédits de titre 2, en ressources budgétaires et extrabudgétaires et en dépenses.

Le RPROG 212/T2 délégué réalise une programmation ministérielle, qui vise à mettre en adéquation l'activité prévisionnelle des armées, directions et services (ADS) avec les crédits et les emplois notifiés et attendus, déclinée par BOP/T2.

Ces travaux fondent la programmation initiale (DPGEC), actualisée à l'occasion des comptes rendus de gestion (CRG). Ils servent aussi de référence aux suivis de gestion périodiques et au dialogue de gestion RBOP/T2 – RPROG 212/T2 délégué.

Le DPGEC du P212/T2 est établi par le RPROG 212/T2 délégué, à partir de la consolidation des données et prévisions des programmations des budgets opérationnels de programme. Il présente, pour l'ensemble du P212/T2 et par catégorie d'emplois, les prévisions mensuelles d'entrées et de sorties, distinguant les entrées nouvelles externes et les sorties définitives. Il présente également la consommation prévisionnelle du plafond d'autorisations d'emplois et les prévisions de dépenses de personnel. Il comprend la liste prévisionnelle des principaux actes de gestion RH de l'année concernée.

Le DPGEC du P212/T2 est présenté par le RPROG 212/T2 délégué au RFFIM. Celui-ci analyse les données et les consolide avant de valider la présentation du DPGEC au CBCM. Le RFFIM participe, autant que de besoin, aux travaux d'élaboration du DPGEC menés par le RPROG 212/T2 délégué et les RBOP/T2. Le DPGEC fait l'objet d'un avis du CBCM validant ou non le caractère soutenable de la programmation présentée.

1.2.2. Le principe d'auto-assurance

Le principe d'auto-assurance est un corollaire indispensable de la visibilité donnée sur les enveloppes pluriannuelles. Ce principe implique que les aléas ou les priorités nouvelles affectant les dépenses du P212/T2 et de chaque BOP/T2 soient gérés dans la limite du plafond de ses crédits, soit par redéploiement de crédits, soit par la réalisation de moindres dépenses. Ces redéploiements ou moindres dépenses doivent être mis en œuvre prioritairement au sein du BOP/T2 concerné qui supporte ces aléas ou ces priorités nouvelles ou au niveau du P212/T2.

Hors le cas particulier des dépenses OPEX-MISSINT de titre 2 du BOP/T2 dédié qui font l'objet d'un traitement particulier induit par leur nature propre et leur mode de financement spécifique, la mise en œuvre du principe d'auto-assurance doit permettre de limiter aux seules situations exceptionnelles les ajustements susceptibles d'affecter en cours d'année le plafond défini pour le P212/T2.

En conséquence, la qualité des prévisions de dépenses établies par les RBOP/T2, comme de leurs actualisations en cours d'exercice, conditionnent le pilotage du titre 2 et les conséquences de l'éventuelle mise en œuvre du principe d'auto-assurance. A ce titre, tout écart à la prévision doit être détaillé, expliqué et argumenté par le RBOP/T2 concerné, avec à l'appui des informations physico-financières détaillées.

Les RBOP/T2 demandent, le cas échéant, au RPROG 212/T2 délégué un redéploiement interne de crédits en cas de moindre dépense en regard de la programmation. Eu égard aux contraintes propres à l'équilibre ministériel du P212/T2, l'emploi de crédits non-consommés au sein du BOP/T2 est soumis à l'accord préalable du RPROG 212/T2 délégué. Il peut être présenté dans le cadre des instances de pilotage du programme définies *infra*.

En tout état de cause, une fois épuisées de possibles mesures de régulation interne au BOP/T2 concerné, les éventuelles mesures de régulation internes au P212/T2 susceptibles d'être mises en œuvre en application du principe d'auto-assurance du titre 2 sont instruites au niveau du RPROG 212/T2 délégué. Elles peuvent être présentées dans le cadre des instances de pilotage du programme définies *infra*. Le recours aux dispositifs de mouvements réglementaires (décrets de virement et décrets de transfert) prévus par l'article 12 de la LOLF reste soumis à l'accord du RFFiM, sous couvert de la régulation interministérielle.

De même, le recours aux instruments définis par la LOLF pour effectuer la fongibilité asymétrique doit recevoir, outre l'aval du RPROG délégué, celui du RFFiM.

1.3. Les acteurs et instances de la gouvernance du titre 2

1.3.1. Responsable de programme (RPROG 212)

Le SGA est le RPROG 212 au sens des dispositions de la LOLF comme du DGBCP.

1.3.2. Responsable de programme T2 délégué (RPROG 212/T2 délégué)

Le DRH-MD est le RPROG 212/T2 délégué. À ce titre, il dispose, sous couvert du RPROG 212, des attributions d'un RPROG telles que définies par le DGBCP.

En particulier, pour ce qui concerne les effectifs et les crédits du titre 2, en lien avec les RBOP/T2, il :

- conduit les travaux de programmation (pluriannuels ou annuels) et de prévision des ressources comme des besoins, de l'expression initiale du besoin à la construction budgétaire annuelle, qu'il transmet au RFFiM aux fins de synthèse globale (T2 et HT2) ;
- assure le pilotage de l'exécution en gestion des ressources (budgétaires comme extrabudgétaires) et la réalisation des effectifs et des dépenses. Il s'inscrit dans le cadre du processus budgétaire ministériel placé sous la responsabilité du RFFiM.

Ainsi, le RPROG 212/T2 délégué :

- assure pour le compte et sous couvert du RPROG 212, la construction et la programmation du titre 2 (effectifs et crédits de personnel) et le pilotage de son exécution budgétaire ;
- conduit le dialogue de gestion avec les RBOP/T2. Il leur autorise les éventuelles mesures de régulation de leurs dépenses ;
- assure le dialogue budgétaire ministériel, pour ce qui concerne le titre 2, avec le RFFiM ;
- est l'opérateur du système d'information financière de l'État pour le rôle de RPROG. À ce titre, il traduit dans Chorus l'ensemble des mouvements de crédits découlant de la gestion du programme ;
- définit les principales orientations méthodologiques et données financières nécessaires au bon exercice de ses responsabilités et, le cas échéant, donne les directives pour ajuster ou harmoniser les prévisions en programmation ou en exécution.

Pour la mise en œuvre de ses missions, le DRH-MD dispose d'un accès à l'ensemble des informations RH nécessaires à l'exercice de ses responsabilités. Son accès aux informations RH détenues par les ADS n'a pas d'autres limites que celles fixées par la loi et le règlement en matière de protection des données personnelles.

1.3.3. Responsable de budget opérationnel de programme (RBOP/T2)

Les RBOP/T2 sont les directions et services gestionnaires RH du ministère, ainsi que certains employeurs spécifiques. Une décision du responsable de programme 212 fixe la liste des BOP/T2 et de leurs responsables.

En application du DGBCP, chaque RBOP/T2, sous couvert du RPROG 212/T2 délégué :

- assure la qualité, la fiabilité et la complétude des informations physico-financières du niveau BOP nécessaires au pilotage du titre 2 ; ces informations sont tenues à disposition du RPROG 212/T2 délégué qui en assure la cohérence au niveau ministériel. A cette fin, les RBOP/T2 réalisent et fournissent tous les chiffrages, estimations et évaluations utiles, portant sur les effectifs comme sur les déterminants de la masse salariale, leur permettant de se conformer aux besoins d'information exprimés par le RPROG 212/T2 délégué ;
- assure la détermination de son besoin et est responsable de la consommation des effectifs et des crédits de titre 2 de son périmètre ;
- veille au respect des objectifs qui lui ont été assignés en matière de pilotage du titre 2, dans le cadre des ressources budgétaires qui lui sont allouées par le RPROG 212/T2 délégué ;
- est chargé de l'élaboration de sa programmation (BOP/T2) initiale et du pilotage de son exécution en gestion ;
- informe le RPROG 212/T2 délégué des conditions d'exécution de la gestion et établit l'actualisation de ses prévisions dans le cadre du processus budgétaire, en portant une attention renforcée à la prévision initiale et à la prévision d'atterrissage de fin de gestion ;
- assure la soutenabilité budgétaire des travaux ainsi conduits et propose au RPROG 212/T2 délégué, le cas échéant, les mesures de régulation.

1.3.4. Le RFFiM

Le DAF est désigné en qualité de responsable de la fonction financière ministérielle (RFFiM). À ce titre et en respect des dispositions de l'article 69 du DGBCP, il assure le dialogue budgétaire interministériel, notamment avec le ministère chargé du budget.

Le RFFiM pilote et assure les synthèses ministérielles des travaux (T2 et HT2) de préparation, de présentation et de suivi de l'exécution du budget ministériel. Il est responsable des travaux de budgétisation ministériels et du dispositif de contrôle interne financier (CIF). À ce titre il s'assure de la maîtrise des risques identifiés par les acteurs des processus RH et veille au respect de l'exécution des crédits votés.

Eu égard aux enjeux majeurs portés par le titre 2 en matière de soutenabilité budgétaire ministérielle, le RFFiM est associé à toutes les étapes du processus

budgétaire ministériel du titre 2.

Il dispose, dans les conditions définies par l'[instruction n° 1400590/DEF/SGA/DAF du 21 mars 2014](#) sur les modalités d'exercice de l'autorité fonctionnelle renforcée de la direction des affaires financières sur les services financiers du ministère de la défense, d'un accès direct et complet à l'ensemble de l'information nécessaire à l'exercice de ses missions.

1.3.5. *Les autres acteurs*

Bien que n'intervenant pas directement dans le processus de pilotage du titre 2 ministériel, les RPROG HT2 et les employeurs du ministère sont concernés par les effectifs concourant à la réalisation de leurs missions et les crédits associés.

Ils concourent, autant que de besoin, à certains travaux de pilotage du T2, dès lors que les déterminants de masse salariale sont placés sous leur responsabilité. C'est notamment à ce titre que l'EMA intervient en matière de programmation des indemnités opérationnelles et des indemnités attachées au dispositif outre-mer et étranger.

1.3.6. *Les instances de pilotage du PROG 212/T2*

Les attributions du SGA en tant que RPROG des crédits de personnel de l'ensemble du ministère entraînent un suivi particulier de ceux-ci, de manière disjointe de sa responsabilité sur les autres crédits du P212. Dans ce cadre, des instances de gouvernance spécifiques au titre 2 du programme 212 sont instituées.

1.3.6.1. *Comité directeur (CODIR) du titre 2*

Présidé par le RPROG 212, le CODIR/T2 réunit le RPROG 212/T2 délégué et les RBOP/T2.

Le RFFIM et le CEMA y sont associés. Le contrôle général des armées (CGA) et la mission d'aide au pilotage (MAP) sont invités.

En fonction de l'ordre du jour, la participation au CODIR/T2 peut, le cas échéant, être élargie, sur proposition du RPROG 212/T2 délégué, aux autres RPROG (HT2) ou à certains employeurs.

Instance de gouvernance et de dialogue ministériels, le CODIR/T2 définit la politique de prévision et de gestion et instruit la gestion budgétaire du P212/T2. À cette fin, il se fait présenter :

- par chaque RBOP/T2, la situation de ses effectifs et de ses crédits du titre 2, en appuyant sa présentation par des explications physiques et/ou financières ;
- par le RPROG 212/T2 délégué, la synthèse ministérielle (constatée et prévisionnelle) des effectifs et des crédits de titre 2.

À l'initiative du RPROG 212/T2 ou sur proposition d'un de ses membres, le CODIR/T2 se réunit au minimum chaque trimestre, notamment à l'occasion de l'établissement de la prévision initiale (DPGEC), des comptes rendus de gestion et de la fin de gestion.

Le RFFIM exprime son appréciation de la situation du T2 par rapport aux enjeux interministériels et à la situation ministérielle de la gestion T2/HT2.

Le secrétariat du CODIR est assuré par le RPROG 212/T2 délégué.

1.3.6.2. *Comité directeur restreint (CODIRre) du titre 2*

Présidé par le RPROG 212 ou, par délégation, par le RPROG 212/T2 délégué, le CODIR/T2 restreint (CODIRre/T2) réunit les RBOP/T2 qui sont concernés par l'ordre du jour. Le RFFIM y est associé. Le CEMA peut y être invité.

Instance de conduite et de pilotage infra-ministérielle, le CODIRre/T2 est l'occasion de préciser certains travaux de programmation ou d'exécution ou certaines informations physico-financières transmises par les RBOP/T2.

Son secrétariat est assuré par le RPROG 212/T2 délégué.

1.3.6.3. *Réunions de pilotage du titre 2*

Présidées par un représentant du RPROG 212/T2 délégué, des réunions de pilotage du T2 réunissent régulièrement les responsables du RPROG 212/T2 et un ou plusieurs représentant d'un RBOP/T2, chargé(s) de la mise en œuvre du pilotage des effectifs ou des crédits de masse salariale.

Instances d'expertise technique et de productions d'informations physico-financières, ces réunions contribuent à la qualité du pilotage du T2, tant en synthèse ministérielle que par BOP/T2. Elles préparent les CODIR et CODIRre/T2.

Le RFFIM et le CEMA, au titre de la programmation militaire, sont avisés de l'organisation de ces réunions de pilotage, auxquelles ils peuvent être représentés.

2. LE PROCESSUS DU PILOTAGE DU TITRE 2

Le processus de pilotage du titre 2 est destiné à garantir la soutenabilité budgétaire ainsi que la cohérence physico-financière entre les effectifs et la masse salariale du ministère, à un horizon infra-annuel et pluriannuel.

Ce processus s'articule avec d'autres processus financiers ou RH, notamment le processus de cadrage et de suivi des référentiels en organisation et le processus de cadrage et de programmation des flux d'effectifs.

Le processus de pilotage du titre 2 s'intègre au sein des processus globaux de programmation et de gestion budgétaires ministériels et concerne les phases suivantes :

- la loi de programmation militaire (LPM) et son ajustement annuel (A2PM), placés sous la responsabilité de l'état-major des armées (EMA) ;
- la budgétisation et la construction budgétaire, via le projet de loi de finances (PLF) et le projet annuel de performance (PAP) associé ;

- la gestion et l'exécution, *via* le document de répartition initiale des crédits et des emplois (DRICE), le DPGECP, la notification des effectifs et des crédits aux BOP/T2, les comptes rendus de gestion (CRG) ou du pilotage de fin de gestion ;
- la restitution de l'exécution, notamment au travers du rapport annuel de performance (RAP) et des informations d'exécution destinées aux institutions extérieures (Parlement, Cour des comptes, etc.).

Ces différentes phases associent étroitement le RPROG 212/T2 délégué et les RBOP/T2.

Dans le cadre général des travaux budgétaires ministériels, placés sous la responsabilité du RFFIM, des données physico-financières sont transmises, par le RPROG 212/T2 délégué, à la DAF en vue d'établir la synthèse ministérielle (T2 et HT2).

3. LE CONTROLE INTERNE ET LES OUTILS

3.1. Contrôle interne

Le contrôle interne financier, est défini par [l'instruction n° 9086/DEF/SGA/DAF/FFC1 du 13 mars 2017](#) relative au contrôle interne financier au ministère de la défense.

Le contrôle interne métier (CIM) est défini comme l'ensemble des dispositifs organisés, formalisés et permanents, choisis par l'encadrement et mis en œuvre par les responsables de tous niveaux, pour maîtriser leurs activités professionnelles.

Ces dispositifs, évolutifs, sont destinés à fournir l'assurance raisonnable que les objectifs définis par l'encadrement soient atteints. Dans la sphère métier RH, le système de contrôle interne assure la maîtrise des risques pesant sur la fonction « ressources humaines » du ministère des armées.

D'une part, la suppression du contrôle de régularité des actes de personnel exercé antérieurement par le CBCM fait du gestionnaire RH concerné le seul responsable de la régularité juridique des actes de personnel ; ce qui oblige à la mise en place d'un dispositif de contrôle interne abouti. D'autre part, le niveau de maturité des dispositifs de contrôle interne peut conditionner une éventuelle modulation des contrôles exercés par le CBCM sur certains actes RH ayant une dimension budgétaire ; ce qui incite au développement de dispositifs de contrôle interne adaptés.

Le DRH-MD est responsable du contrôle interne métier de la chaîne RH du ministère, ainsi que du contrôle interne des processus de la fonction RH, dont celui de la programmation et du pilotage des effectifs et de la masse salariale.

3.2. Outils de pilotage

Le pilotage du titre 2 nécessite, tout au long de l'exécution, de disposer d'une capacité d'analyse des sous-jacents physico-financiers des différents facteurs et déterminants de la dépense.

Dans ce cadre, les acteurs du pilotage du titre 2 développent et disposent d'outils de restitution, de production et d'analyse de données, voire de projection et de modélisation. Ces outils partagent des référentiels communs et facilitent la synthèse ministérielle. Ils s'appuient notamment sur les restitutions budgétaires-comptables du système d'information financière de l'État (Chorus) ou l'infocentre de la base de données RH (BDRH).

La responsabilité à l'égard de la qualité de ces informations physico-financières repose, à titre principal, sur les RBOP/T2, qui disposent de la maîtrise de ces données.

3.3. Professionnalisation de la fonction Pilotage du titre 2

En lien avec le responsable ministériel de la famille professionnelle (RMFP) Finances (DAF), le RPROG 212/T2 délégué porte une attention renforcée aux métiers et compétences propres au pilotage du titre 2.

En association avec les différents acteurs du pilotage du titre 2 (en particulier les RBOP/T2), le DAF et le RPROG 212/T2 délégué assurent la transmission et le partage des compétences au profit des différents acteurs de la communauté du titre 2.

Cette professionnalisation de la fonction s'appuie notamment sur :

- des actions de communication, de valorisation et d'échanges (notamment les rencontres annuelles de la masse salariale - RMS) ;
- le développement d'actions de formations ciblées, en s'appuyant le plus possible sur les outils numériques ;
- le partage de sources documentaires utiles sous forme numérique, notamment la mise à jour des outils méthodologiques (par exemple les mémentos des coûts moyens, le guide du pilotage des effectifs ou le guide méthodologique de programmation de la masse salariale) ;
- une veille interministérielle ;
- le développement d'outils innovants de production de données ou d'aide à la décision.

La présente instruction sera publiée au *bulletin officiel des armées*.

Pour la ministre des armées et par délégation :

La secrétaire générale pour l'administration,

Isabelle SAURAT.