



N° 277

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUINZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 12 octobre 2017.

## AVIS

FAIT

AU NOM DE LA COMMISSION DE LA DÉFENSE NATIONALE ET DES FORCES ARMÉES  
SUR LE PROJET DE LOI **de finances pour 2018** (n° 235)

TOME III

DÉFENSE

SOUTIEN ET LOGISTIQUE INTERARMÉES

PAR M. CLAUDE DE GANAY  
Député

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>INTRODUCTION</b> .....	7
<b>PREMIÈRE PARTIE – LES CRÉDITS RELATIFS AU SOUTIEN ET À LA LOGISTIQUE INTERARMÉES DANS LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2018</b> .....	9
<b>I. LES CRÉDITS DU PROGRAMME 178 « PRÉPARATION ET EMPLOI DES FORCES » RELATIFS AU SOUTIEN ET À LA LOGISTIQUE INTERARMÉES</b> .....	9
<b>A. LES CRÉDITS REGROUPÉS À L’ACTION 1 « PLANIFICATION DES MOYENS ET CONDUITE DES OPÉRATIONS »</b> .....	12
1. Emploi des forces.....	12
2. Renseignement d’intérêt militaire.....	13
3. Systèmes d’information et de communication.....	14
<b>B. LES CRÉDITS INSCRITS À L’ACTION 5 « LOGISTIQUE ET SOUTIEN INTERARMÉES »</b> .....	14
1. Les crédits des bases de défense .....	15
2. Le service du commissariat aux armées.....	16
3. Le service de santé des armées .....	17
4. Le soutien en hydrocarbure.....	19
5. Le service interarmées des munitions .....	20
6. Les soutiens complémentaires .....	21
<b>C. LES SURCOÛTS LIÉS AUX OPÉRATIONS EXTÉRIEURES ET INTÉRIEURES</b> .....	21
<b>II. LE PROGRAMME 212 « SOUTIEN DE LA POLITIQUE DE DÉFENSE »</b> .....	25
<b>A. LA POLITIQUE IMMOBILIÈRE DU MINISTÈRE DES ARMÉES</b> .....	27
<b>B. LES SYSTÈMES D’INFORMATION, D’ADMINISTRATION ET DE GESTION</b> .....	28

<b>C. LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES</b> .....	29
1. Les aides à la reconversion .....	31
2. L'action sociale du ministère et les autres politiques de ressources humaines.....	31
<b>D. LA POLITIQUE CULTURELLE ET ÉDUCATIVE</b> .....	32
<b>E. L'ACCOMPAGNEMENT DES RESTRUCTURATIONS</b> .....	32
<b>F. LES DÉPENSES DE PILOTAGE, DE SOUTIEN ET DE COMMUNICATION</b> .....	33
<b>DEUXIÈME PARTIE – LA POLITIQUE DE RECONVERSION DU MINISTÈRE DES ARMÉES CONFRONTÉE À DE NOUVEAUX DÉFIS</b> .....	35
<b>I. UNE POLITIQUE SANS ÉQUIVALENT DANS LE RESTE DE LA FONCTION PUBLIQUE</b> .....	35
<b>A. UNE MARQUE DE CONSIDÉRATION ET LA CONTREPARTIE DE LA PRÉCARITÉ DU STATUT MILITAIRE</b> .....	35
<b>B. UN OUTIL ESSENTIEL À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DU MINISTÈRE DES ARMÉES</b> .....	36
1. Des armées de jeunes techniciens .....	36
2. Un outil de défense en perpétuelle adaptation .....	36
3. L'accompagnement de la mobilité.....	37
<b>C. UN ENJEU FINANCIER</b> .....	38
<b>II. DES MOYENS CONSÉQUENTS AVEC DES RÉSULTATS CONTRASTÉS</b> .	39
<b>A. DES CRÉDITS ÉPARS DANS LA NOMENCLATURE BUDGÉTAIRE</b> .....	39
<b>B. UNE POLITIQUE INTERARMISÉE</b> .....	41
<b>C. UN ARSENAL DE DISPOSITIFS ACCESSIBLES SOUS CONDITIONS</b> ..	42
1. Un accompagnement pour tous.....	42
2. Un accès limité aux formations qualifiantes .....	43
3. Les certifications professionnelles et la VAE.....	45
4. Les voies d'accès à la fonction publique civile .....	46
<b>D. DES RÉSULTATS CONTRASTÉS</b> .....	48
1. Des performances globalement en berne en dépit de la mobilisation des dispositifs .....	48
2. Une érosion inquiétante des taux de « captation ».....	49
3. Une préoccupation accrue concernant les militaires du rang.....	50
<b>III. DES BESOINS SUPPLÉMENTAIRES À VENIR</b> .....	51
<b>A. LES EFFETS AMBIGUS D'UNE POLITIQUE ACTIVE DE RECRUTEMENT ET DE FIDÉLISATION</b> .....	51
<b>B. LES NOUVELLES ASPIRATIONS DES JEUNES MILITAIRES</b> .....	52
<b>C. LES EFFETS NÉGATIFS DU CONTEXTE OPÉRATIONNEL</b> .....	53

<b>IV. FAIRE DE LA RECONVERSION UN ATOUT AU SERVICE DE LA POLITIQUE DE FIDÉLISATION DU MINISTÈRE DES ARMÉES</b> .....	54
<b>A. VERS UN VÉRITABLE DROIT À LA RECONVERSION POUR LES MILITAIRES</b> .....	54
<b>B. PROTÉGER LES MILITAIRES DU RANG LES PLUS « FRAGILES »</b> .....	55
<b>C. OUVRIR LE CHAMP DES POSSIBLES</b> .....	56
1. Des formations anticipées .....	56
2. Un renforcement du centre militaire de formation professionnelle .....	57
3. Le chantier des certifications professionnelles et de la VAE .....	57
4. L'aide à la création d'entreprises .....	57
5. De nouvelles voies d'accès à la fonction publique .....	58
<b>D. UN MEILLEUR SUIVI</b> .....	59
1. Une meilleure exploitation des données et des réseaux sociaux .....	59
2. Une communauté « défense » solidaire .....	59
3. Améliorer l'information du ministère et du Parlement .....	60
<b>TRAVAUX DE LA COMMISSION</b> .....	61
<b>I. AUDITION DE M. JEAN-PAUL BODIN, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION</b> .....	61
<b>II. EXAMEN DES CRÉDITS</b> .....	83
<b>ANNEXES :</b> .....	93
<b>ANNEXE 1: Liste des personnes auditionnées par le rapporteur pour avis et déplacements</b> .....	93
<b>ANNEXE 2 : Conditions pour bénéficier de l'indemnisation chômage du ministère des Armées</b> .....	95
<b>ANNEXE 3 : Le budget de Défense Mobilité (hors titre 2) depuis 2010</b> .....	97
<b>ANNEXE 4 : Les conditions d'accès aux prestations de Défense Mobilité et aux congés de reconversion</b> .....	99
<b>ANNEXE 5 : Les différents types de prestations de Défense Mobilité</b> .....	101
<b>ANNEXE 6 : Le niveau de formation des ressortissants du ministère des Armées</b> .....	105
<b>ANNEXE 7 : Attribution de congés de formation et de reconversion en 2016</b> .....	107



## INTRODUCTION

Le projet de loi de finances pour 2018 est le premier de cette législature. Pour l'Exécutif, il est temps de traduire en actes les annonces faites pendant la campagne et pendant les premiers mois d'exercice du pouvoir.

Le budget est en hausse de 1,8 milliard d'euros, une augmentation « historique », selon la ministre des Armées, qui mérite d'être saluée. Avec ces 34,2 milliards d'euros, la France rompt enfin avec des années de coupes budgétaires dans les budgets de la défense. Mais des zones d'ombre persistent que le rapporteur pour avis a le devoir de relever.

Le Gouvernement « sincérise ». Terme à la mode et empreint de vertu, la « sincérisation » du budget consiste à inscrire dès le projet de loi de finances les dépenses qu'il faudra vraiment consentir dans l'année. Finie la sous-budgétisation des opérations extérieures ! Finie la sous-budgétisation des dépenses d'indemnisation chômage ! Finie la surévaluation des recettes exceptionnelles ! Et donc : finies les mauvaises surprises de fin d'année ? Le Gouvernement fait preuve d'une plus grande sincérité dans ses prévisions, ce qui donne plus de visibilité aux armées. Mais cette « sincérisation » est partielle et progressive : 650 millions d'euros pour les opérations extérieures en 2018, c'est mieux que les 450 prévus actuellement mais c'est toujours très en deçà du 1,5 milliard d'euros qu'elles coûtent annuellement. Qui va payer ? À ce stade, en 2017, contrairement aux dispositions de l'article 4 de la loi de programmation militaire, c'est bien le ministère des Armées qui a réglé la note. Sans pouvoir être assuré d'autres financements au titre de la solidarité interministérielle et donc en dégageant des ressources sur les programmes d'équipement.

Le Gouvernement paye les factures en retard. En 2016, sous la précédente législature, l'Exécutif avait annoncé la revalorisation de plusieurs primes pour les militaires de l'opération Sentinelle. Ces mesures indemnitaires n'ont pas toutes été inscrites dans le budget 2017, de sorte que le ministère des Armées a dû trouver des ressources ailleurs pour les « autofinancer » c'est-à-dire en renonçant à d'autres dépenses. En 2018, elles sont enfin incluses dans la prévision.

Le Gouvernement regarde en face les besoins criants d'amélioration de la condition du personnel. Les crédits de la politique immobilière augmentent de 30 %, surtout pour financer les infrastructures d'accueil des nouveaux équipements (sous-marins Barracuda, avions MRTT). 332,9 millions d'euros seront également consacrés à l'amélioration de l'infrastructure de vie du personnel (hébergement, casernement, logement, lieux de travail...), soit une hausse de 95 % de ces crédits. Il était temps ! Quinze ans après le lancement du plan Vivien, on dénombre encore 697 « points noirs » dans le patrimoine immobilier et la part du patrimoine dit « à risque élevé » devrait doubler dans les prochaines années ! Quant aux crédits de la politique des ressources humaines, ils augmentent de 8 %

pour financer le « plan Familles » annoncé par le président de la République à Istres le 20 juillet dernier ainsi que des stages supplémentaires pour les militaires en reconversion.

La reconversion, justement : c'est le thème choisi pour ce premier avis budgétaire de la législature. C'est un enjeu majeur pour les militaires qui sont, rappelons-le, majoritairement des contractuels (70 %). En lien avec l'impératif de jeunesse des armées, plus de 20 000 militaires partent chaque année dans le civil. Les aider à retrouver un emploi après des années au service de leur pays est un devoir moral, une contrepartie de leur statut militaire. C'est aussi un enjeu financier : le coût de l'indemnisation chômage pèse à hauteur de 150 millions d'euros sur la masse salariale du ministère. En dépit des moyens conséquents consacrés à la reconversion, force est de constater que les résultats ne sont pas à la hauteur des attentes. Cette politique est confrontée à des défis nouveaux qu'il faut relever. L'avis propose plusieurs pistes pour faire de la reconversion un atout au service de la politique de fidélisation du ministère des Armées.

*Le rapporteur pour avis avait demandé que les réponses à son questionnaire budgétaire lui soient adressées au plus tard le **10 octobre 2017**, date limite résultant de l'article 49 de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances. À cette date, **63** réponses sur **63** lui étaient parvenues, soit un taux de **100** %.*



## **PREMIÈRE PARTIE – LES CRÉDITS RELATIFS AU SOUTIEN ET À LA LOGISTIQUE INTERARMÉES DANS LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2018**

Le présent rapport pour avis porte sur un ensemble cohérent de plus de 10 milliards d'euros de crédits, soit près d'un tiers du budget de la défense, consacrés aux soutiens *lato sensu*. Dans la nomenclature budgétaire, ils se répartissent entre deux programmes :

– le programme 178 « Préparation et emploi des forces », pour les quatre de ses sept actions qui ne retracent pas spécifiquement des dépenses liées à la préparation et à l'emploi d'une armée ;

– le programme 212 « Soutien de la politique de défense », pour les dépenses afférentes à la logistique interarmées et aux soutiens, en dehors des dépenses de personnel (titre 2) relevant d'autres programmes.

### **I. LES CRÉDITS DU PROGRAMME 178 « PRÉPARATION ET EMPLOI DES FORCES » RELATIFS AU SOUTIEN ET À LA LOGISTIQUE INTERARMÉES**

Le programme 178 « Préparation et emploi des forces » est placé sous la responsabilité du chef d'état-major des armées (CEMA). Il constitue le cœur de la mission « Défense ». L'objet du programme est en effet de remplir les missions confiées aux armées tout en veillant au maintien d'un haut niveau de préparation opérationnelle.

Sur les sept actions que comporte le programme 178, quatre retracent des dépenses transversales, relevant de la planification des moyens et de la conduite des opérations, du soutien et de la logistique interarmées ou encore des surcoûts liés aux opérations intérieures et extérieures. Les trois autres retracent spécifiquement les dépenses de préparation des forces terrestres, navales et aériennes et font l'objet d'une analyse distincte par les rapporteurs pour avis <sup>(1)</sup> désignés à cet effet.

Afin de donner une image fidèle des moyens alloués aux différentes actions, en cohérence avec l'esprit de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), le tableau ci-dessous fait figurer à titre indicatif les dépenses de personnel (dite « de titre 2 ») correspondant à chaque action, bien qu'elles soient retracées depuis 2015 sur le programme 212 (*cf. infra* II. ).

---

(1) *Préparation et emploi des forces – Forces terrestres : M. Thomas Gassilloud ; Préparation et emploi des forces – Marine : M. Jacques Marilossian ; Préparation et emploi des forces – Air : M. Jean-Jacques Ferrara.*

**CRÉDITS DU PROGRAMME 178 « PRÉPARATION ET EMPLOI DES FORCES » RELATIFS AU SOUTIEN ET À LA LOGISTIQUE INTERARMÉES**

Les dépenses de titre 2, inscrites au programme 212, sont reportées dans ce tableau à titre indicatif.

*(en euros)*

Actions	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	LFI 2017	PLF 2018	Évolution (en %)	LFI 2017	PLF 2018	Évolution (en %)
Action 01 - Planification des moyens et conduite des opérations	481 197 023	522 624 695	9 %	484 606 102	525 356 573	8 %
<i>titre 2 (P212, A 54)</i>	<i>1 217 188 520</i>	<i>1 277 121 631</i>	<i>5 %</i>	<i>1 217 188 520</i>	<i>1 277 121 631</i>	<i>5 %</i>
sous-action 01-10 - Emploi des forces	257 830 822	282 385 295	10 %	252 776 493	276 955 475	10 %
<i>titre 2 (P212, SA 54-01 à 54-05)</i>	<i>566 894 195</i>	<i>567 733 114</i>	<i>0 %</i>	<i>566 894 195</i>	<i>537 733 114</i>	<i>-5 %</i>
sous-action 01-11 - Renseignement d'intérêt militaire	45 501 137	53 498 048	18 %	44 608 957	52 449 067	18 %
<i>titre 2 (P212, SA 54-06)</i>	<i>147 148 640</i>	<i>171 234 473</i>	<i>16 %</i>	<i>147 148 640</i>	<i>171 234 473</i>	<i>16 %</i>
sous-action 01-14 - Systèmes d'informations et de communication	177 865 064	186 741 352	5 %	187 220 652	195 952 031	5 %
<i>titre 2 (P212, SA 54-07)</i>	<i>503 145 685</i>	<i>538 154 044</i>	<i>7 %</i>	<i>503 145 685</i>	<i>538 154 044</i>	<i>7 %</i>
Action 05 - Logistique et soutien interarmées	1 434 588 641	1 481 735 379	3 %	1 329 833 899	1 458 249 937	10 %
<i>titre 2 (P212, SA 58)</i>	<i>2 439 170 879</i>	<i>2 561 678 041</i>	<i>5 %</i>	<i>2 439 170 879</i>	<i>2 561 678 670</i>	<i>5 %</i>
sous-action 05-80 - Fonction santé	221 768 951	202 139 813	-9 %	120 358 703	126 329 666	5 %
<i>titre 2 (P212, SA 58-06)</i>	<i>774 079 081</i>	<i>841 280 778</i>	<i>9 %</i>	<i>774 079 081</i>	<i>841 280 778€</i>	<i>9 %</i>
sous-action 05-81 - Fonction pétrolière (jusqu'en 2015)	-	-	-	-	-	-
<i>titre 2 (P212, SA 58-01)</i>	<i>130 990 575</i>	<i>124 455 859</i>	<i>-5 %</i>	<i>130 990 575</i>	<i>124 455 859</i>	<i>-5 %</i>

Actions	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	LFI 2017	PLF 2018	Évolution (en %)	LFI 2017	PLF 2018	Évolution (en %)
sous-action 05-82 - Soutien des forces par les bases de défense	621 691 444	626 213 825	1 %	647 462 759	671 572 861	4 %
<i>titre 2 (P212, SA 58-02)</i>	<i>38 918 689</i>	<i>38 723 519</i>	<i>-1 %</i>	<i>38 918 689</i>	<i>38 723 519</i>	<i>-1 %</i>
sous-action 05-83 - Soutiens complémentaires	140 097 818	131 081 032	-6 %	146 468 449	138 510 815	-5 %
<i>titre 2 (P212, SA 58-03)</i>	<i>63 434</i>	-	<i>-100 %</i>	<i>63 434</i>	-	<i>-100 %</i>
sous-action 05-84 - Service interarmées des munitions	14 984 704	24 035 513	60 %	14 690 886	23 537 383	60 %
<i>titre 2 (P212, SA 58-04)</i>	<i>81 241 98</i>	<i>82 982 083</i>	<i>2 %</i>	<i>81 241 988</i>	<i>82 982 083</i>	<i>2 %</i>
sous-action 05-85 - Service du commissariat aux armées	436 045 724	498 265 196	14 %	400 853 102	498 299 212	24 %
<i>titre 2 (P212, SA 58-05)</i>	<i>1 413 877 081</i>	<i>1 474 235 802</i>	<i>4 %</i>	<i>1 413 877 112</i>	<i>1 474 235 802</i>	<i>4 %</i>
Action 06 - Surcoûts liés aux opérations extérieures	280 000 000	405 000 000	45 %	280 000 000	405 000 000	45 %
<i>titre 2 (P212, SA 59-01)</i>	<i>170 000 000</i>	<i>245 000 000</i>	<i>44 %</i>	<i>170 000 000</i>	<i>245 000 000</i>	<i>44 %</i>
Action 07 - Surcoûts liés aux opérations intérieures	-	-	-	-	-	-
<i>titre 2 (P212, SA 59-02)</i>	<i>41 000 000</i>	<i>41 000 000</i>	<i>0 %</i>	<i>41 000 000</i>	<i>41 000 000</i>	<i>0 %</i>
<b>Total (hors titre 2)</b>	<b>2 195 785 664</b>	<b>2 409 360 074</b>	<b>10 %</b>	<b>2 094 440 001</b>	<b>2 388 606 510</b>	<b>14 %</b>
<b>Total du titre 2 correspondant <sup>(1)</sup></b>	<b>3 867 359 399</b>	<b>4 124 799 672</b>	<b>7 %</b>	<b>3 867 359 399</b>	<b>4 124 799 672</b>	<b>7 %</b>

P : programme. SA : sous-action. Les dépenses de personnel correspondantes à ces actions figurent au programme 212. Elles sont indiquées à titre d'information dans le tableau et n'ont pas d'influence sur les totaux par action.

(1) Actions 212-54, 212-58 et 212-59 (PLF 2018 : données issues du projet annuel de performance 2018).

Source : projet annuel de performance « Défense » annexé au projet de loi de finances pour 2018.

## **A. LES CRÉDITS REGROUPÉS À L'ACTION 1 « PLANIFICATION DES MOYENS ET CONDUITE DES OPÉRATIONS »**

L'action 1 du programme 178 regroupe les crédits concourant au financement de plusieurs missions et organismes interarmées. Les crédits de cette action augmentent significativement en 2018, surtout au profit du renseignement et de la cyberdéfense, conformément aux priorités définies par la loi de programmation militaire actualisée <sup>(1)</sup>.

### **1. Emploi des forces**

La sous-action 10 « Emploi des forces » de l'action 1 du programme 178 finance diverses activités de l'état-major des armées (EMA) et des organismes et états-majors interarmées (EMIA).

Son périmètre recouvre essentiellement quatre domaines d'activité.

- **Les activités internationales des armées, notamment au profit de l'OTAN et de l'Union européenne, hors opérations extérieures.** Elles correspondent aux contributions de la France au fonctionnement de l'OTAN (budget de fonctionnement des états-majors, agences et centres d'excellence, pensions du personnel civil de la structure de commandement intégrée), aux programmes d'investissement de l'Alliance (les grands programmes capacitaires et le nouveau siège de l'organisation) et au budget du réseau des oléoducs de centre-Europe (CEPS). Au titre de l'Union européenne, elles financent la contribution française au budget du centre satellitaire de l'UE (CSUE). Elles participent également au soutien de l'action des postes permanents à l'étranger (PPE) du réseau OTAN et Union européenne, au financement des actions de coopération opérationnelle conduites par l'EMA (contre-terrorisme, renforcement des capacités des pays africains au maintien de la paix) et des actions de coopération régionale menées par les forces de présence et de souveraineté.

- **Les actions de cyberdéfense et le développement et la mise en œuvre des systèmes d'information opérationnels et de commandement (SIOC).**

- **Le transport stratégique au profit de l'EMA, des armées, des services interarmées,** pour les besoins de la préparation opérationnelle ou à destination des forces de présence et de souveraineté, hors opérations extérieures.

- **Les dépenses participant à la préparation et à l'emploi des forces, hors opérations extérieures.** Elles recouvrent les dépenses liées aux exercices interarmées conduits par le commandement pour les opérations interarmées

---

*(1) Loi n° 2013-1168 du 18 décembre 2013 relative à la programmation militaire pour les années 2014 à 2019 et portant diverses dispositions concernant la défense et la sécurité nationale, actualisée par la loi n° 2015-917 du 28 juillet 2015 actualisant la programmation militaire pour les années 2015 à 2019 et portant diverses dispositions concernant la défense.*

(CPOIA), le commandement des opérations spéciales (COS) et les EMIA d'outre-mer et de l'étranger, les activités des états-majors et organismes interarmées – tels que le commandement interarmées de l'espace (CIE), l'établissement géographique interarmées (EGI), le pôle interarmées de traitement du danger munitions et explosifs (PIAM) ou encore la direction de l'enseignement militaire supérieur (DEMS) – et également les actions sur l'environnement (ex- actions civilo-militaires) dans le cadre des EMIA d'outre-mer et à l'étranger.

La progression des dépenses s'explique par l'augmentation des appels à contributions concernant les programmes d'investissement et la construction du nouveau siège de l'OTAN, par les efforts consentis dans le cadre de la cyberdéfense et des SIOC, enfin par le renforcement de la coopération opérationnelle en contre-terrorisme à compter de 2017.

## **2. Renseignement d'intérêt militaire**

La sous-action 11 retrace les crédits de la direction du renseignement militaire (DRM), consacrés à l'acquisition et à l'entretien d'équipements à vocation opérationnelle ainsi qu'au soutien des principales missions de la DRM : appui aux théâtres d'opérations et échanges bilatéraux avec les partenaires étrangers.

Les crédits sont en hausse de 17,6 % par rapport à la loi de finances initiale (LFI) de 2017 pour atteindre 53,5 millions d'euros en autorisations d'engagement (AE). Cette hausse bénéficie principalement aux crédits d'équipement (48,19 millions d'euros en AE) qui continuent leur progression après des hausses déjà significatives en 2016 et 2017, permettant ainsi de poursuivre la modernisation des capacités de renseignement, notamment dans le domaine cyber.

Après trois années de croissance soutenue pour accompagner l'augmentation des effectifs de la DRM, la hausse du budget de fonctionnement ralentit. Il atteint en effet 5,21 millions d'euros en crédits de paiement (CP) en 2018, soit une augmentation modérée de 4,6 % par rapport à 2017. Ces crédits supplémentaires permettront de financer davantage de formations linguistiques ou encore de déplacements de personnels dans le cadre de la coopération interservices.

L'examen de la sous-action correspondante sur le programme 212 (SA-54-06) confirme la hausse des dépenses de personnel de la DRM (+16 % par rapport à 2017), conformément aux priorités définies en loi de programmation militaire, pour s'établir à 171 millions d'euros. Le relèvement du plafond d'emplois, de 1 824 équivalents temps plein travaillé (ETPT) en 2017 à 2 099 ETPT en 2018, accompagne ces nouveaux recrutements.

### 3. Systèmes d'information et de communication

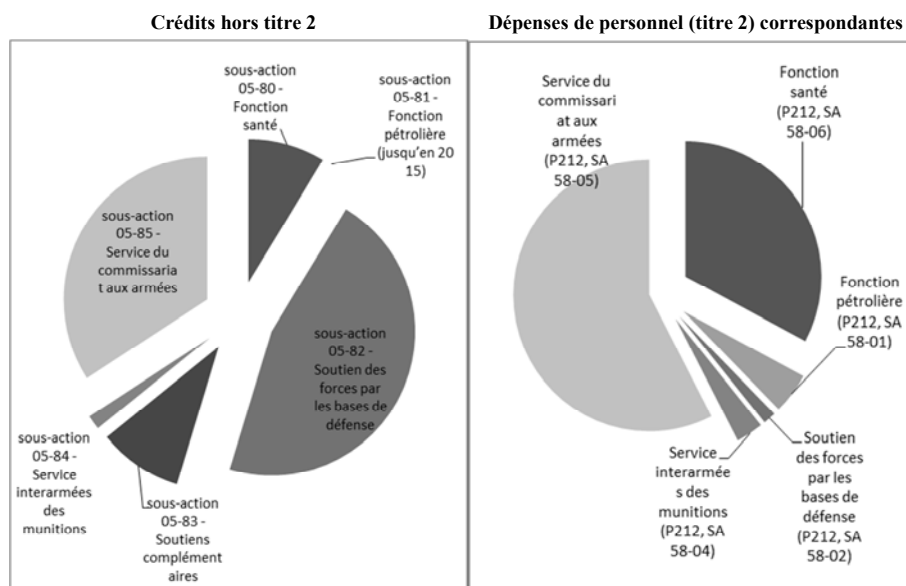
La sous-action 14 retrace les crédits de la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense (DIRISI), qui a pour mission de gérer et de maintenir en condition des matériels de télécommunication, de communication et d'information, au profit des armées, directions et services du ministère de la défense.

En 2018, les dépenses de la DIRISI, hors titre 2, augmentent légèrement pour s'établir à 186,7 millions d'euros tandis que les dépenses de personnel atteignent 538 millions d'euros (+ 7 % environ), pour un total de 7 800 ETPT.

### B. LES CRÉDITS INSCRITS À L'ACTION 5 « LOGISTIQUE ET SOUTIEN INTERARMÉES »

L'action 5 du programme 178 regroupe les dépenses de fonctionnement, d'investissement et d'intervention de plusieurs fonctions de soutien, spécialisés ou communs. La majorité des crédits financent le soutien de l'homme à travers le service du commissariat aux armées et les bases de défense et concourent donc directement à l'efficacité opérationnelle, à la protection des militaires, à leur moral et à leur fidélisation.

#### RÉPARTITION DES CRÉDITS DE L'ACTION 5 DANS LE PLF 2018



Source : projet annuel de performance annexé au projet de loi de finances pour 2018.

## 1. Les crédits des bases de défense

La sous-action 05-82 « Soutien des forces par les bases de défense » retrace les crédits d'investissement, d'intervention et de fonctionnement des 61 bases de défenses (BdD), qui répondent aux besoins d'administration générale et du soutien commun (AGSC) des unités qui leur sont rattachées (soutiens communs et financier, administration du personnel, entretien des espaces verts, gardiennage, entretien des véhicules, etc.) dans un périmètre géographique donné. Elles constituent donc un premier échelon, local, de mutualisation des soutiens.

Décidée en 2009 à la suite de la révision générale des politiques publiques (RGPP), la réforme des bases de défense avait pour objectif pleinement assumé de réaliser des économies dans la chaîne des soutiens pour préserver le potentiel opérationnel des forces armées, en admettant des concessions sur la qualité du service rendu. Les premières années d'exécution ont été particulièrement difficiles, les moyens des bases de défense ayant été sous-estimés au départ. 50 millions d'euros de services faits entre 2011 et 2013 ont donné lieu à des reports d'engagements. Ce report de charges a pu être réduit à moins de 20 millions d'euros fin 2014. Dans le même temps, la dégradation de la qualité du soutien a suscité une forte insatisfaction.

Depuis, l'objectif est de stabiliser la qualité du soutien tout en poursuivant les économies par la poursuite de la mutualisation des moyens et le recours à des marchés pluriannuels. La remontée des effectifs de la force opérationnelle terrestre ainsi que l'opération Sentinelle ont créé des besoins supplémentaires qui ont été satisfaits par un recours accru à la sous-traitance, laquelle requerrait des ressources adaptées, en interne, pour le suivi des marchés. Outre le renforcement des moyens consacrés à la gestion de la sous-traitance, la priorité est de parvenir à une meilleure maîtrise des dépenses d'énergie. Les énergies représentent en effet un poste de dépenses majeur, tributaire de facteurs aléatoires (climat, cours des matières premières, taxes).

Le budget des bases de défense reste stable en 2018 avec 626,2 millions d'euros en autorisations d'engagement et 671,6 millions d'euros en crédits de paiement. Concernant les AE, la notification des marchés pluriannuels de fourniture de gaz et d'électricité en métropole est achevée et 2018 ne devrait voir qu'une série de renouvellements partiels, ce qui explique la stabilité des AE par rapport aux prévisions de la loi de finances pour 2017 qui se montaient à 621,7 millions d'euros. La ressource en CP augmente de 24,1 millions d'euros par rapport à la LFI 2017 au titre de la prise en compte des effets des moindres réductions d'effectifs ou des recrutements.

L'équilibre budgétaire des BdD reste donc fragile car dépendant des réorganisations du ministère et de la conjoncture économique. Les contraintes de ressources peuvent entraîner des arbitrages locaux, soit sur la qualité des prestations (réduction des surfaces entretenues ou moindre fréquence des

prestations), soit sur la réalisation d'achats jugés moins urgents (mobilier, matériel de bureau...) qui ont un impact direct sur les personnels.

## 2. Le service du commissariat aux armées

Créé le 1<sup>er</sup> janvier 2010, le service du commissariat aux armées (SCA) fait toujours l'objet d'une profonde transformation liée à la politique d'« interarmisation » et de rationalisation des soutiens. Il constitue l'échelon national de mutualisation des soutiens.

Dans une logique de simplification, les groupements de soutien de base de défense (GSBdD) ont en effet été rattachés au SCA le 1<sup>er</sup> septembre 2014. Si la réforme des BdD avait permis de réaliser des économies par la mutualisation de fonctions au niveau local, l'organisation s'était révélée trop complexe pour les formations soutenues et source d'une dégradation des prestations rendues. Tout en persévérant dans la réforme des BdD, il a donc été décidé d'adopter une logique verticale, dite « de bout en bout » en complément de la logique de regroupement des fonctions des BdD. Depuis l'adoption du modèle « SCA 21 » en 2014, le service développe donc une expertise dans sept filières de soutien (habillement, gestion base vie, soutien de l'homme, restauration hébergement, assistance juridique, droits financiers individuels et formation). Ces filières sont animées par des « métiers » (achats, finances, logistique, juridique).

Une « DIVision Exploitation » (DIVEX) a été créée en 2016 <sup>(1)</sup> pour piloter les GSBdD et assister leurs chefs. Complétant l'organisation du SCA, la DIVEX a pour objectif d'assurer le lien hiérarchique avec les GSBdD, de diffuser et partager les bonnes pratiques et de conforter la mise en œuvre des contrats de service entre les armées et le SCA.

Les crédits dévolus au SCA et à son fonctionnement augmentent en 2018 (498 millions d'euros en AE et en CP ; 1,4 milliard d'euros de dépenses de personnel) pour financer des expérimentations comme celle d'un espace d'accueil multiservices (projet ATLAS), la rationalisation de la gestion des entrepôts et des plates-formes d'achats existants, des achats d'équipements pour les militaires de la force opérationnelle terrestre et de l'opération Sentinelle – notamment un nouveau gilet pare-balles et des effets de protection NRBC – mais aussi, dans une moindre mesure, l'habillement et l'équipement des réservistes de la Garde nationale ou des participants au service militaire volontaire (SMV). Le projet annuel de performances (PAP) annexé au PLF 2018 précise que « *dans le cadre de l'effort effectué pour accroître la protection des forces engagées en opérations, il sera procédé à l'acquisition de gilets pare-balles de type SMB supplémentaires et de treillis F3 non-feu.* »

Après avoir constaté par lui-même l'inconfort de l'équipement actuel de la force Sentinelle, le rapporteur pour avis se félicite de ces annonces et souhaite que

---

(1) Arrêté du 19 octobre 2016 modifiant l'arrêté du 29 juillet 2014 portant organisation du SCA.



ces nouveaux équipements puissent être perçus au plus vite par les intéressés, sous la forme d'une dotation individuelle.

### **3. Le service de santé des armées**

La sous-action 05-80 retrace les dépenses de fonctionnement, d'investissement et d'intervention du service de santé des armées (SSA). Outre la médecine des forces en opérations, le SSA a quatre missions qui font aussi du service un contributeur essentiel de la politique de santé publique : la gestion des hôpitaux militaires, le ravitaillement sanitaire, la formation et la recherche.

Après les efforts de réduction d'effectifs, de diminution de coûts, et de réorganisation consentis depuis 2008, le SSA a adopté et mis en œuvre une nouvelle transformation à partir de 2013 pour faire face au rythme opérationnel soutenu, aux nouvelles exigences du système national de santé publique ainsi qu'à une contrainte budgétaire accrue. Toujours en cours de mise en œuvre, le nouveau modèle, baptisé « SSA 2020 », consiste à recentrer le service sur sa mission régaliennne de soutien santé des forces en opérations. Concrètement, la prise en charge globale des blessés de guerre a été améliorée, tandis que la proximité avec les armées et la vigilance à l'égard du moral du personnel et du climat social restent des priorités. Le regroupement des centres de soin, de recherche ou de formation s'est poursuivi. Une profonde restructuration de la composante hospitalière a été engagée, avec la fermeture, le 30 juin 2016, de l'hôpital d'instruction des armées (HIA) du Val-de-Grâce, au terme de deux années de transfert des activités médicales en direction des HIA Percy et Bégin. Une meilleure articulation avec le système de santé publique est recherchée, afin de doter le SSA de partenariats dans les hôpitaux civils et à l'international. Le service estime que des avancées significatives ont été obtenues en 2017 avec, notamment, les signatures du protocole interministériel santé-défense, des accords-cadres avec les agences régionales de santé et des conventions de partenariat des ensembles hospitaliers civils et militaires.

Des signes de tension sont perceptibles, du fait de l'intensité des opérations et du sous-effectif chronique de certaines spécialités médicales (médecine généraliste, médecine aéronautique, chirurgie orthopédique, etc.). En 2016, 220 équipes médicales ont été projetées, soit un taux de sollicitation supérieur de 24 % à la prévision du contrat opérationnel, malgré l'apport des réservistes. Cette même année, 40 équipes chirurgicales ont été projetées, soit un taux de sollicitation doublé par rapport aux prévisions. Le service<sup>(1)</sup> estime que cette forte sollicitation est de nature à provoquer le départ anticipé de personnels de santé militaires et rend difficile la satisfaction de l'obligation de développement professionnel continu instaurée par la loi « hôpital, patients, santé et territoires »<sup>(2)</sup>. Elle induit, pour les chirurgiens notamment, une

---

(1) Réponses au questionnaire budgétaire du rapporteur pour avis, septembre 2017.

(2) Loi n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires.

« déqualification » lorsque la pratique en opération est différente de celle en métropole. Enfin, ce sur-engagement a des conséquences sur l'activité globale du service, certaines étant quantifiables, comme la baisse d'activité, et d'autres l'étant plus difficilement, du fait de la répartition de l'activité sur les équipes restantes (gardes, astreintes, charge de consultations). La médecine des forces a également dû prendre en compte des missions nouvelles (augmentation de la force opérationnelle terrestre et création de trois centres du service militaire volontaire), activité partiellement compensée par l'atténuation des cibles réductions d'effectifs dont elle a bénéficié dans le cadre de la seconde actualisation de la loi de programmation militaire 2014-2019.

D'autres mesures ont eu un impact majeur sur les missions du SSA, sans faire l'objet d'un renfort équivalent des effectifs. Il s'agit notamment de l'augmentation des effectifs de la réserve des armées et de l'augmentation des effectifs de la gendarmerie nationale (active et réserve). Le SSA dispense en outre des formations dans les hôpitaux civils pour la prise en charge des blessés lors d'attentats utilisant des armes de guerre. Commencées au printemps 2016, ces formations ont permis de transmettre un savoir-faire qui n'est pas seulement médical et chirurgical, mais aussi organisationnel. L'augmentation substantielle de ces activités, combinée à la contraction des effectifs, a conduit à consacrer moins de temps à d'autres secteurs d'activité comme les soins, la formation ou la recherche clinique. Ceci fait craindre une diminution de la qualité du service rendu aux armées et de l'attractivité de l'exercice au sein de la médecine des forces.

Dans le projet de loi de finances pour 2018, les crédits de personnel du SSA augmentent légèrement (9 %) après la baisse significative observée l'an dernier (- 32 %). L'évolution des effectifs dans les prochaines années constituera un enjeu capital pour l'exécution de l'ensemble des missions désormais dévolues au SSA.

Par ailleurs, 282 millions d'euros de crédits, constitués à 45 % de crédits budgétaires et de 55 % de recettes non fiscales issues de l'activité hospitalière publique du SSA, sont prévus au titre du fonctionnement et des investissements. Des crédits d'équipements supplémentaires (48 millions d'euros, + 11 % par rapport au PLF 2017) sont prévus pour l'acquisition de matériel médical nécessaire à la réalisation du contrat opérationnel, d'équipements lourds visant à renouveler le parc hospitalier, et de systèmes d'information spécifiques afin de mettre à disposition des professionnels de santé des moyens informatiques modernes. L'infrastructure est la deuxième priorité avec une forte montée en puissance des engagements en maîtrise d'œuvre et en travaux (51 millions d'euros sur le programme 212), qui ne pourront avoir lieu qu'après une nécessaire et complexe phase d'études préparatoires.

Le rapporteur pour avis estime que la réforme permanente du SSA et le rythme opérationnel soutenu requièrent une attention toute particulière.

#### 4. Le soutien en hydrocarbure

Jusqu'en 2015, les dépenses de fonctionnement, d'investissement et d'intervention de la fonction pétrolière étaient retracées à la sous-action 05-81. L'article 46 de la loi n° 2015-1785 du 29 décembre 2015 de finances pour 2016 a modifié le périmètre du compte de commerce n° 901 afin d'y intégrer les recettes et les dépenses liées à la fonction pétrolière. Cette extension – qui n'englobe ni les dépenses de personnel (titre 2) ni les dépenses concernant les acquisitions d'immobilisations d'infrastructures pétrolières (toutes deux retracées sur le programme 212) – a eu pour conséquence la sortie du service des essences des armées (SEA) du périmètre budgétaire du programme 178.

#### DÉPENSES 2016 SUR LE COMPTE DE COMMERCE N° 901 ET MONTANTS ÉVALUÉS DES RECETTES ET DES DÉPENSES POUR 2017 ET 2018

(en millions d'euros)

Compte de commerce 901		Exécution 2016	LFI 2017	PLF 2018
Recettes	Cessions de produits aux clients relevant du ministère des Armées	512,5	539,8	502,8
	Cessions de produits aux autres clients	71,5	68,7	70,2
	Divers <sup>(a)</sup>	1,7	0,1	4,6 <sup>(c)</sup>
Dépenses	Approvisionnement en produits pétroliers et autres dépenses <sup>(b)</sup>	494,5 <sup>(d)</sup>	565,6	535,9
	Fonction pétrolière (dépenses de fonctionnement)	25,5	24,0	23,76
	Fonction pétrolière (dépenses d'investissement)	9,0 <sup>(e)</sup>	19,0	23,5
<b>Solde</b>		<b>56,7</b>	<b>0</b>	<b>-5,56</b>

(a) Recettes relatives aux instruments financiers utiles à la couverture des variations du prix des approvisionnements en produits pétroliers et gains aux changes. (b) Recette 2018 estimée provenant des contrats de couverture des risques dans l'hypothèse d'un baril à 50 euros. (c) Ces prévisions sont fortement tributaires à la fois des volumes cédés, des fluctuations des cours des produits raffinés et de l'impact du taux de change euro/dollar. (d) Pour 2016, le montant prend en compte la dépense relative aux instruments financiers (13,6 millions d'euros). (e) Le faible montant s'explique par les dépenses réalisées en zone budgétaire pour environ 5 millions d'euros (certains marchés n'ayant pas pu être transférés sur le compte de commerce) et non remboursées par le compte de commerce en 2016 (délais inhérents au processus de factures internes). Elles seront remboursées sur la gestion 2017.

Source : réponses du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, septembre 2017.

Les dépenses de personnel du SEA sont retracées à la sous-action 58-01 du programme 212. Elles accusent une légère baisse en 2018, qui contraste avec l'ampleur des engagements opérationnels du service.

Le SEA assure en effet le soutien pétrolier des armées sur cinq théâtres représentant dix-huit emprises actuellement (cette dispersion est caractéristique de l'opération Barkhane) alors que le modèle du contrat opérationnel ne prévoit d'engagement que sur trois théâtres et sept emprises. Il en résulte une hausse significative des besoins financiers. La conduite simultanée d'opérations éloignées entraîne en effet une multiplication et une dispersion géographique des missions

de soutien auprès de petits détachements de forces, nécessitant des moyens matériels dédiés pour chaque site soutenu. Les conditions d'engagement actuelles (terrains difficiles, engagement dans la profondeur au côté des forces conventionnelles et spéciales) mettent à l'épreuve les équipements ainsi que la disponibilité des spécialistes de maintenance pétrolière, tout en suscitant de nouveaux besoins matériels et humains (besoin de moyens de communication, de mobilité tous terrains, d'organisation du maintien en condition opérationnelle). Par exemple, dans la bande sahélo-saharienne, le sable entraîne une usure prématurée des camions-citernes et l'enchaînement rapide des opérations, particulièrement au Mali, limite la possibilité de réaliser des opérations de maintenance préventive sur les matériels.

Les risques encourus lors des missions imposent en outre de mettre à disposition des véhicules protégés dans les convois logistiques (adaptation de kits de blindage pour équiper les camions-citernes). En conséquence, le coût du maintien en condition opérationnelle (MCO) du SEA reste à un niveau élevé et représente environ 10 millions pour l'ensemble de l'activité (dépenses de maintenance, achat d'outillages et de consommables consacrés à l'entretien des matériels). Ces surcoûts de fonctionnement venant diminuer les ressources allouées pour les acquisitions, ils accentuent les lacunes déjà constatées.

Selon le service, 22,02 millions d'euros d'investissements annuels seront nécessaires entre 2018 et 2023 pour assurer le renouvellement des matériels pétroliers. Cette programmation n'est pas liée à un théâtre particulier, elle est établie non seulement sur la base des besoins nécessaires à la satisfaction du contrat opérationnel du SEA mais aussi du retour d'expérience des opérations actuelles. À partir de 2021, le service compte sur l'acquisition de nouveaux camions de transport protégés, pour un montant total évalué à 46,5 millions d'euros.

## **5. Le service interarmées des munitions**

La mission du service interarmées des munitions (SIMu) consiste à mettre à disposition des forces, en tous lieux et en tout temps, des munitions de toutes natures, hors dissuasion, de la munition de 5,56 mm au missile Exocet ou Scalp, en quantité et en qualité requises, en assurant aux utilisateurs leur sécurité d'emploi. Une mission essentielle d'appui aux forces armées, puisque, comme le notait un illustre commandant d'artillerie, « *on peut rester vingt-quatre, s'il le faut même, trente-six heures sans manger ; mais l'on ne peut rester trois minutes sans poudre, et des canons arrivant trois minutes plus tard n'arrivent pas à temps.* » <sup>(1)</sup>

Avant la création du SIMu en 2011, chaque armée disposait, au sein de ses services de soutien, de sa propre organisation et de ses propres dépôts de munitions, ce qui ne favorisait pas les échanges, la rationalisation des stockages ou

---

(1) Bonaparte, commandant de l'artillerie de l'armée du Midi le 16 octobre 1793 aux représentants du peuple à Marseille.

l'harmonisation des règles en matière de sécurité. Le SIMu gère aujourd'hui un stock de 120 000 tonnes de munitions, dont plus de 20 000 à éliminer, pour une valeur totale de 8,5 milliards d'euros. Le budget de fonctionnement du service a augmenté continûment depuis 2011 pour faire face à l'accélération du besoin de démantèlement des munitions, afin de gagner des capacités de stockage et de réduire le risque pyrotechnique.

Les dépenses de personnel diminuent de 5 %, pour s'établir à 124,4 millions d'euros : une évolution regrettable. Si aucune lacune dans le soutien en munitions n'a en effet été observée en opérations extérieures à ce jour, le service des munitions fait face à un déficit persistant en personnel militaire pyrotechnicien, apte à la projection, pour armer les dépôts en opérations extérieures. Cette difficulté est connue de l'état-major des armées, qui a pris des mesures pour y remédier. Leur mise en œuvre sera toutefois longue et impose de trouver régulièrement des palliatifs pour permettre d'honorer les besoins en opération (révision de la durée de certaines projections, repyramidage de certains postes...). À titre d'exemple, au 1<sup>er</sup> avril 2017, 54 postes de sous-officiers pyrotechniciens étaient vacants. Il en résulte un taux de projection élevé (58 % pour l'ensemble du personnel militaire apte et 83 % pour la seule composante projetable en 2016), source de fatigue et d'usure du personnel. Le service se trouve aussi contraint de projeter, en accord avec les commandements des théâtres, des personnels moins qualifiés que le niveau théoriquement requis par les opérations.

## **6. Les soutiens complémentaires**

La sous-action 05-83 « Soutiens complémentaires » regroupe diverses activités interarmées concourant au soutien des forces en métropole et outre-mer, essentiellement dans le domaine de la logistique interarmées. Sous-action en quelque sorte « balai », elle connaît régulièrement des changements de périmètres.

Le montant de l'indemnité compensatrice SNCF se stabilise à 112,5 millions d'euros en 2018, après avoir augmenté en 2017, pour prendre en compte la hausse du trafic militaire induite par la fin des déflations d'effectifs.

## **C. LES SURCÔÛTS LIÉS AUX OPÉRATIONS EXTÉRIEURES ET INTÉRIEURES**

Comment élaborer un budget en tenant compte des imprévus ? C'est la question à laquelle le Gouvernement doit répondre chaque année, en respectant les quatre grands principes budgétaires classiques (annualité, unité, universalité et spécialité), auquel il convient d'ajouter le principe de sincérité consacré par l'article 32 de la LOLF.

Par essence, les opérations extérieures (OPEX) sont difficilement prévisibles. Elles font ainsi l'objet d'une provision à l'action 6 du programme 178 au titre des « surcoûts liés aux opérations extérieures ». Les surcoûts au titre des

opérations intérieures (OPINT) sont quant à eux retracés à l'action 7. Depuis 2015, et la mise en place de la nouvelle architecture budgétaire, les dépenses de personnel correspondantes sont retracées sur le programme 212 aux sous actions 59-01 et 59-02.

Introduit à l'initiative du Parlement, l'article 4 de la loi de programmation militaire (LPM) 2014-2019 <sup>(1)</sup> dispose expressément que, pour ce qui concerne les OPEX, les surcoûts constatés au-delà du seuil de 450 millions d'euros font l'objet d'un financement interministériel, auxquels la mission « Défense » contribue également à proportion de son poids relatif dans le budget général. Cette « clause de sauvegarde » se justifie largement par la prééminence du président de la République, par ailleurs chef des armées, dans la décision d'engager les forces armées en opérations. <sup>(2)</sup> Elle vise à éviter que le ministère des Armées assume seul cette charge en dégageant les ressources correspondantes sur le seul programme susceptible d'être « facilement » ponctionné : le programme 146 « Équipement des forces ». Il est en effet tentant de réduire les crédits de paiement des grands programmes d'équipement du ministère des Armées. Selon les contrats, et moyennant des intérêts de retard ou des pénalités payés aux industriels, il est en effet possible de reporter les paiements. Cette souplesse a cependant un coût et est préjudiciable à l'exécution de la programmation.

Mais l'article 4 de la LPM a fait l'objet de vives critiques de la part de la direction du budget et de la Cour des comptes, au motif qu'elle contrevient au principe de sincérité en conduisant à sous-évaluer systématiquement la provision au titre des surcoûts OPEX. La perspective d'une prise en charge interministérielle des surcoûts n'inciterait pas le ministère des Armées à être économe. En pratique, cette clause n'a été réellement mise en œuvre qu'en 2016. L'analyse des décrets d'avance – instruments juridiques par lesquels l'Exécutif peut procéder à une régulation budgétaire infra-annuelle sans autorisation préalable du Parlement – le montre amplement (*cf.* tableau ci-après).

Pour 2017, la dotation inscrite en loi de finances initiale au titre des surcoûts OPEX et OPINT s'élevait à 491 millions d'euros. Ces crédits étaient répartis entre :

– les OPEX, à hauteur de 450 millions d'euros, soit : 280 millions d'euros sur le programme 178 et 170 millions d'euros sur le programme 212 au titre des dépenses de personnel ;

– les OPINT, à hauteur de 41 millions d'euros, inscrits au programme 212 au titre des dépenses de personnel.

---

(1) *Loi n° 2013-1168 du 18 décembre 2013 relative à la programmation militaire pour les années 2014 à 2019 et portant diverses dispositions concernant la défense et la sécurité nationale, actualisée par la loi n° 2015-917 du 28 juillet 2015 actualisant la programmation militaire pour les années 2015 à 2019 et portant diverses dispositions concernant la défense.*

(2) *En application des articles 5, 15 et 16 de la Constitution du 4 octobre 1958.*

FINANCEMENT DES SURCÔÛTS DES OPÉRATIONS EXTÉRIEURES

(en millions d'euros)

	2012	2013	2014 <sup>(b)</sup>	2015 <sup>(c)</sup>	2016 <sup>(d)</sup>	LFI 2017 <sup>(e)</sup>	PLF 2018
<b>Surcoûts des OPEX <sup>(a)</sup></b>							
<b>Loi de finances initiale (LFI)</b>	630	630	450	450	450	450	650
<b>Coûts non prévus par la LFI</b>	243	620	668	666	722	ND	ND
<b>Total Surcoûts</b>	873	1 250	1 118	1 116	1 172	ND	ND
<b>Financement des surcoûts des OPEX non prévus en LFI</b>							
<b>Décrets d'avances</b>	187	578	611	625	686	643	ND
<i>dont : « gage » sur des crédits d'équipement</i>		488	400	200	14	850	ND
<i>dont « gage » sur des annulations de crédits de ministères civils</i>		90	211	425	672	ND	ND
<b>Crédits ouverts en LFR</b>						ND	ND
<b>Autres (dont fonds de concours)</b>	56	50	54	40	36	ND	ND
<b>Total</b>	243	628	665	666	722	ND	ND

ND : non disponible.

(a) Périmètre : jusqu'en 2014, le surcoût des OPEX relève en totalité du programme 178. Depuis le 1er janvier 2015, les dépenses de titre 2 sont rattachées au programme 212, les dépenses hors titre 2 restant dans le programme 178.

(b) Le décret d'avance de 2014 (décret n° 2014-1429 du 2 décembre 2014) a permis le financement interministériel des surcoûts à hauteur de 611 millions d'euros. Dans le même temps, la mission Défense a participé au financement des dépenses urgentes interministérielles (dont les OPEX) à hauteur de 400 millions d'euros. 3 millions d'euros de reliquat ont été financés par redéploiement de crédits hors titre 2 au sein du programme 178.

(c) DA n° 2015-1545 du 27 novembre 2015.

(d) DA n° 2016-1652 du 2 décembre 2016.

(e) DA n° 2017-1182 du 20 juillet 2017.

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

En mai, les surcoûts étaient déjà évalués à 722 millions d'euros. En juillet, 643,2 millions d'euros de crédits <sup>(1)</sup> ont été ouverts sur le programme 178 pour couvrir en partie les surcoûts OPEX. En revanche, les annulations de crédits prévus par le même décret ont diminué les ressources du programme 146 à hauteur de 850 millions d'euros, au titre du financement des surcoûts OPEX mais aussi d'une « contribution naturelle au titre de la solidarité, face à des impasses budgétaires dans certains budgets ministériels », selon la ministre des Armées. <sup>(2)</sup> « La maîtrise de notre déficit public est indispensable et il n'y avait pas de raison que le ministère des Armées ne participe pas à cet exercice », a-t-elle ajouté. La mission « Défense » assume de fait 28 % des annulations totales des crédits prévues par le décret d'avance. Le rapport de motivation du projet de décret d'avance précise que « le financement de ces ouvertures [au titre des surcoûts

(1) Décret n° 2017-1182 du 20 juillet 2017.

(2) Audition de Mme Florence Parly, ministre des Armées, sur le projet de loi de finances pour 2018, mardi 3 octobre 2017.

OPEX et OPINT] est totalement gagé en CP par des annulations sur le périmètre du ministère des Armées », en violation flagrante de la lettre et de l'esprit de l'article 4 de la LPM.

Au surplus, le coût final des OPEX et des OPINT pour 2017 n'est encore pas connu. Estimé à 1,1 milliard d'euros en mai 2017, il s'élèverait déjà à 1,5 milliard en octobre et pourrait encore augmenter d'ici la fin de l'année. Au cours de son audition, la ministre n'a pu donner de précisions sur leur financement : « *Je ne peux pas encore vous donner de réponse ferme car nous entrons précisément dans la période de négociation avec le ministère de l'Action et des comptes publics. Bien sûr, compte tenu de la contribution d'ores et déjà très significative que le budget des armées apportera au financement des OPEX en 2017 – nous les avons déjà financées à hauteur d'1,1 milliard d'euros –, et du principe, énoncé par la loi de programmation militaire, selon lequel ces opérations extérieures doivent aussi pouvoir être financées par la solidarité interministérielle, vous vous doutez bien que je ferai tout pour obtenir que cette solidarité s'exprime.* » Le rapporteur pour avis le souhaite également et regrette que des assurances plus tangibles n'aient été données à la ministre à ce stade.

Pour l'avenir, le Gouvernement s'est clairement prononcé en faveur d'une « réintégration des dépenses d'OPEX [dans le budget de la défense] parce que c'est beaucoup plus sain. »<sup>(1)</sup> Au cours de l'université d'été de la défense, début septembre, la ministre et le nouveau chef d'état-major des armées ont ardemment défendu la nécessaire « sincérisation » du budget des OPEX. Le rapporteur pour avis se félicite naturellement de cette décision de bon sens mais note :

– d'une part, que cette « sincérisation » sera très progressive puisque la provision au titre des surcoûts OPEX et OPINT n'augmentera que de 200 millions par an jusqu'en 2022, sans commune mesure avec les dépenses constatées aujourd'hui, ce qui laisse entière la question du financement des probables surcoûts ;

– d'autre part, qu'elle consomme, avec d'autres dépenses obligatoires parce que trop longtemps repoussées, une partie de la hausse « historique », « jamais vue depuis vingt ans »<sup>(2)</sup> du budget de la défense de notre pays.

Ce dernier point n'a pas pour objet de nourrir une polémique inutile, le nouveau Gouvernement ne pouvant être, dans son intégralité, tenu pour responsable de la situation actuelle. Il vise seulement à attirer l'attention du Législateur sur les marges de manœuvre extrêmement réduites qui seront les siennes pour la prochaine loi de programmation, compte tenu des impératifs de sincérité budgétaire qui conduiront à réintégrer dans le budget des dépenses qui n'y figuraient pas ou à payer des charges trop longtemps repoussées. Le

---

(1) Réponse de M. Édouard Philippe, Premier ministre, à M. Olivier Faure, député, lors de la séance de questions au gouvernement du mercredi 19 juillet 2017.

(2) Audition de Mme Florence Parly, ministre des Armées, sur le projet de loi de finances pour 2018, mardi 3 octobre 2017.



renouvellement des deux composantes (océanique et aéroportée) de la dissuasion nucléaire et les programmes d'équipement déjà lancés représenteraient en effet un besoin total de financement important. Besoins auxquels il faut ajouter certaines dépenses indemnitaires non financées à ce stade, la rénovation de certaines infrastructures devenue urgente, la correction des effets des réductions temporaires de capacité des quinze dernières années, la remise à niveau des moyens militaires éprouvés par le dépassement des contrats opérationnels et l'effort de recherche. L'augmentation annoncée du budget de la défense jusqu'à 2 % du PIB ne résoudra pas mécaniquement la question de l'adéquation des moyens aux missions et n'exonérera pas l'Exécutif d'arbitrages difficiles.

## **II. LE PROGRAMME 212 « SOUTIEN DE LA POLITIQUE DE DÉFENSE »**

Le programme 212 « Soutien de la politique de la défense » regroupe les fonctions transverses de direction et de soutien mutualisés au profit du ministère des Armées. Il constitue le programme « support » du ministère. Hors dépenses de personnel (c'est-à-dire hors titre 2), le programme 212 se décompose en six actions numérotées de 4 à 11 : pilotage - soutien - communication ; politique immobilière ; systèmes d'information d'administration et de gestion ; politique des ressources humaines ; politique culturelle et éducative ; restructuration.

Depuis 2015, le programme retrace également la totalité des crédits de personnel du ministère ainsi que les effectifs associés. Les crédits de titre 2 ne sont plus positionnés sur les actions 4 à 11 précitées, conformément à la nouvelle architecture budgétaire ministérielle. Toutefois, le rapporteur pour avis a choisi de les faire figurer aux côtés des différentes actions dans le tableau suivant, afin de disposer d'une vision globale de l'évolution des moyens.

Les crédits de paiement de l'ensemble du programme (hors titre 2) augmentent de 19,3 % (soit 413 millions d'euros), passant de 2 145 millions d'euros en loi de finances initiale pour 2017 à 2 556 millions d'euros dans le projet de loi de finances pour 2018 (hors ressources issues de cessions). Cette hausse est principalement liée aux besoins de la politique immobilière (+ 404 millions d'euros). Outre la priorité donnée aux infrastructures, le programme 212 permettra cette année le financement de la poursuite du « PPP Balard » (finalisation des travaux de la parcelle Est phase 2), l'action sociale du ministère – dont le « plan Familles » et la protection sociale complémentaire (PSC), ainsi que la poursuite du chantier de rénovation du site de Chaillot occupé par le musée national de la marine.

**CRÉDITS DU PROGRAMME 212 « SOUTIEN DE LA POLITIQUE DE DÉFENSE » CONSACRÉS AU SOUTIEN ET À LA LOGISTIQUE INTERARMÉES**

*(en euros)*

Actions	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	LFI 2017	PLF 2018	Évolution (en %)	LFI 2017	PLF 2018	Évolution (en %)
Action 04 – Politique immobilière	1 717 379 499	2 116 075 850	23 %	1 339 785 093	1 744 159 477	30 %
<i>titre 2 (P212, A 60)</i>	<i>453 569 189</i>	<i>465 905 863</i>	<i>3 %</i>	<i>453 569 189</i>	<i>465 905 863</i>	<i>3 %</i>
Action 05 – Systèmes d'information, d'administration et de gestion	126 196 962	148 334 258	18 %	146 897 177	137 674 951	-6 %
Action 06 – Politique des ressources humaines	141 851 703	152 084 778	7 %	141 851 177	153 030 778	8 %
<i>titre 2 (P212, A 61)</i>	<i>307 526 987</i>	<i>307 787 556</i>	<i>0 %</i>	<i>307 526 987</i>	<i>307 787 556</i>	<i>0 %</i>
sous-action 06-03 - Reconversions	36 472 386	37 392 803	3 %	36 472 386	37 392 803	3 %
<i>titre 2 (P212, SA 61-02 et 61-03)</i>	<i>133 769 251</i>	<i>134 054 310</i>	<i>0 %</i>	<i>133 769 251</i>	<i>134 054 310</i>	<i>0 %</i>
sous-action 06-04 - Action sociale et autres politiques RH	105 379 317	114 691 975	9 %	105 379 317	115 637 975	10 %
<i>titre 2 (P212, SA 61-01)</i>	<i>173 757 736</i>	<i>173 733 246</i>	<i>0 %</i>	<i>173 757 736</i>	<i>173 733 246</i>	<i>0 %</i>
Action 08 – Politique culturelle et éducative	25 710 389	30 204 867	17 %	25 964 056	37 557 109	45 %
<i>titre 2 (P212, A 62)</i>	<i>35 688 082</i>	<i>38 172 825</i>	<i>7 %</i>	<i>35 688 082</i>	<i>38 172 825</i>	<i>7 %</i>
sous-action 08-01 - Actions culturelles et mise en valeur du patrimoine	22 240 138	26 594 109	20 %	22 240 138	33 946 351	53 %
sous-action 08-02 - Gestion et communication des archives historiques de la Défense	3 470 251	3 610 758	4 %	3 723 918	3 610 758	-3 %
Action 10 – Restructurations	63 768 223	75 043 754	18 %	61 260 449	66 537 610	9 %
<i>titre 2 (P212, A 63)</i>	<i>114 242 221</i>	<i>72 820 420</i>	<i>-36 %</i>	<i>114 242 221</i>	<i>72 820 420</i>	<i>-36 %</i>
Action 11 – Pilotage, soutien et communication	364 300 290	368 965 815	1 %	429 636 751	419 782 314	-2 %
<i>titre 2 (P212, A 64)</i>	<i>416 126 973</i>	<i>403 523 283</i>	<i>-3 %</i>	<i>416 126 973</i>	<i>403 535 283</i>	<i>-3 %</i>
<b>Total (hors titre 2)</b>	<b>2 439 207 066</b>	<b>2 890 709 322</b>	<b>19 %</b>	<b>2 145 394 703</b>	<b>2 558 742 239</b>	<b>19 %</b>
<b>Total du titre 2 correspondant</b>	<b>1 327 153 452</b>	<b>1 288 209 947</b>	<b>-3 %</b>	<b>1 327 153 452</b>	<b>1 288 221 947</b>	<b>-3 %</b>

Source : projet annuel de performance 2018.

## A. LA POLITIQUE IMMOBILIÈRE DU MINISTÈRE DES ARMÉES

Les dépenses hors titre 2 engagées au titre de la politique immobilière du ministère sont retracées à l'action 4 du programme 212.

Le projet de loi de finances pour 2018 prévoit une augmentation significative de ces moyens. Les crédits de paiement hors ressources issues de cession augmentent de 30 % par rapport à 2017, en cohérence avec le niveau d'autorisations d'engagement votées les années précédentes (le PLF 2017 prévoyait 1,7 milliard d'euros d'autorisations d'engagement). Les CP de l'action 4 représentent ainsi 68 % du programme 212 hors dépenses de personnel. Les AE augmentent elles aussi (+ 23 %) pour s'établir à 2,1 milliards d'euros. Cela signifie que les CP devront être au rendez-vous les années suivantes pour payer les travaux engagés en 2018.

Le ministère des Armées dispose aussi d'un droit à consommer de 140 millions d'euros sur le compte d'affectation spéciale (CAS) « Gestion du patrimoine immobilier de l'État », correspondant aux ressources issues des cessions de ses emprises, dont la réalisation n'est jamais complètement garantie. Son montant est en baisse, d'une part parce que la plupart des emprises à forte valeur vénale ont déjà été vendues et, d'autre part, en raison de diverses contraintes empêchant de réaliser ces cessions au meilleur prix. M. Dominique De Legge, rapporteur spécial de la commission des finances du Sénat, a dressé récemment un bilan critique des choix et orientations politiques ayant conduit à d'importantes décotes sur le prix de vente des emprises, notamment parisiennes. <sup>(1)</sup>

### PRODUITS DE CESSIONS IMMOBILIÈRES

(en millions d'euros)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>LPM 2014-2019</b>	-	-	206	200	200			
<b>LPM actualisée</b>	-	-	-	-	-	100	100	100
<b>LFI ou PLF</b>	163	200	206	230	200	200	140	-
<b>Exécution*</b>	164	104	229	184	124	-	-	-

(\*) Encaissements.

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

Une part importante des crédits de la politique immobilière est systématiquement absorbée par la réalisation d'opérations d'infrastructures urgentes pour l'accueil des grands programmes capacitaires (sous-marin nucléaire d'attaque Barracuda et avion multi-rôle de ravitaillement en vol et de transport, notamment). En dépit de cette contrainte, la ministre des Armées entend garantir des moyens suffisants pour répondre à la remontée en puissance de la force

(1) M. Dominique De Legge, [Rapport d'information fait au nom de la commission des finances sur le parc immobilier du ministère des Armées](#), Sénat, session extraordinaire de 2016-2017, n° 661, 19 juillet 2017.

opérationnelle terrestre, au besoin de sécurisation des emprises (SECPRO) et à la préservation de la condition du personnel. Un investissement important est annoncé en faveur de la rénovation du patrimoine immobilier des armées pour améliorer les conditions de vie du personnel (332,9 millions d'euros, soit une augmentation de 95 % par rapport à 2017). Les crédits consacrés au logement familial (61,6 millions d'euros) augmentent aussi de 76 % par rapport à 2017, dont 15 millions d'euros au titre du « plan Familles ».

Le rapporteur se félicite de ces augmentations tout en rappelant la tendance du ministère à « sous-budgétiser » les dépenses d'infrastructures, de sorte que chaque année les crédits exécutés ont largement dépassé les crédits votés en LFI. Il est loisible de penser que ces augmentations relèvent de la « sincérisation » budgétaire mais cela ne règle pas pour autant le problème du décalage persistant entre les besoins et les financements. En effet, « *l'estimation des besoins à six ans est passée de 79 millions d'euros en 2014 à près de 2,5 milliards d'euros en 2017* », toujours selon M. De Legge.<sup>(1)</sup> D'après le secrétariat général pour l'administration (SGA), le patrimoine dit « à risque élevé » devrait pratiquement doubler dans les prochaines années, passant de 10 % en 2014 à 22 % du parc en 2024. La situation générale reste particulièrement critique pour de nombreux ensembles d'alimentation et d'hébergement, qui ne sont toujours pas aux normes du « plan Vivien » déclenché il y a plus de 15 ans ! Le plan d'action « Condition de vie du personnel » (CONDIPERS) de 627 millions d'euros décidé en 2014 ne permettra, au mieux, que de répondre aux urgences les plus criantes ; 697 « points noirs » ont en effet été identifiés à l'horizon 2020. En outre, les mises aux normes environnementales des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) et l'application des réglementations thermiques ou d'accessibilité sont, le plus souvent, repoussées. De premiers arbitrages favorables à la politique immobilière ont été rendus en 2017 et, surtout en 2018, qui voit les crédits progresser de manière inédite. Ces arbitrages restent toutefois encore insuffisants.

## **B. LES SYSTÈMES D'INFORMATION, D'ADMINISTRATION ET DE GESTION**

La fonction « SIAG » (pour systèmes d'information, d'administration et de gestion) est partagée entre les directions métiers du ministère, la direction générale des systèmes d'information et de communication (DGSIC), placée directement sous l'autorité du ministre, et la délégation des systèmes d'administration et de gestion (DéSIAG), rattachée au SGA. L'objectif vise à disposer de SIAG efficaces nécessaires à la modernisation du ministère en maîtrisant le coût global et les délais des projets. L'ensemble des SIC et en particulier le segment SIAG, font l'objet d'une action de rationalisation, destinée à supprimer les redondances héritées de l'organisation antérieure à 2005 par armée, direction et service.

---

(1) *Ibid*, page 37.

Retracé à l'action 5 du programme 212, le budget des SIAG finance donc des programmes divers (nouvelle solution d'archivage électronique, logiciel de comptabilité analytique, interface de saisie unifiée et sécurisée des données RH, système d'information du soutien de l'homme et des matériels communs du service du commissariat des armées...) dont le plus tristement célèbre est le logiciel Louvois. Un effort conséquent sera maintenu en 2018 pour les opérations Louvois et au profit de son successeur, Source Solde. L'augmentation des AE de 18 %, qui contraste avec l'inflexion à la baisse des CP, correspond, d'après les réponses du ministère, à une augmentation du devis Source Solde actée à la fin de l'année 2016 et à un financement exceptionnel de prestations de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre au profit de l'opération Louvois, afin de garantir son fonctionnement jusqu'à l'arrivée de Source Solde.

Selon le SGA <sup>(1)</sup>, en août 2017, 97 % des soldes, calculées et versées aux militaires à l'aide du dispositif Louvois, ne présentaient aucune anomalie. Ces soldes ont été payées sans aucune correction. Quelques 2,8 % d'entre elles ont nécessité une régularisation effectuée avant le versement par Louvois ; 0,2 % ont été versées en dehors du logiciel, au moyen de paiements manuels. Le déploiement de Source Solde commencera normalement en 2018 dans la marine, en 2019 dans l'armée de terre et en 2020 dans l'armée de l'air. Des essais de bon fonctionnement du nouveau calculateur sont en cours, à blanc, sur un échantillon de rémunérations de marins. On rappellera que les tests n'avaient pas été suffisants préalablement au déploiement de Louvois ce qui explique en partie la crise qui a suivi. Le rapporteur pour avis attire donc l'attention, si besoin était, sur la très grande rigueur devant prévaloir tout au long des phases de test du nouveau logiciel de solde.

### **C. LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES**

Les crédits de l'action 6 sont destinés à la mise en œuvre de la politique des ressources humaines conduite au niveau ministériel, dont l'accompagnement et le reclassement du personnel militaire, l'action sociale, la formation professionnelle et la couverture des frais de gestion pour prestation administrative.

Cette revalorisation bénéficie :

– à des actions de reconversion proposées par Défense Mobilité (agence de reconversion de la défense) soit 34,2 millions d'euros, + 1,5 % par rapport à la LFI 2017 (33,68 millions d'euros). La ressource permettra le financement de 18 000 stages ;

– au nouveau « plan Familles », à la suite des annonces du président de la République à Istres le 20 juillet 2017. Dans ce cadre, l'action sociale bénéficie d'un surcroît de ressources de cinq millions d'euros en AE/CP au titre du PLF

---

*(1) Audition de M. Jean-Paul Bodin, secrétaire général pour l'administration, sur le projet de loi de finances pour 2018, mercredi 4 octobre 2017.*

2018, dont 4,8 millions d'euros inscrits sur l'action 6 (pour mémoire 0,2 million d'euros sont inscrits à l'action 10) ;

– à l'amélioration de l'offre de services aux personnels militaires en reconversion et plan d'amélioration de la condition du personnel (PACP) afin de compenser les fortes obligations qui pèsent sur le personnel du ministère dans un contexte d'intense engagement en opérations, intérieures comme extérieures. Les mesures visent également au soutien des familles au travers des actions ministérielles (IGeSA, protection sociale complémentaire...), qui ont été dotées à hauteur de 95 millions d'euros soit +9,6 % par rapport à la LFI 2017 (86,8 millions d'euros).

#### **Des mesures indemnitaires annoncées mais non financées**

Le conseil de défense du 6 avril 2016 a décidé d'un plan d'amélioration de la condition du personnel comprenant notamment des mesures indemnitaires visant à compenser les nouvelles sujétions liées à l'intensité opérationnelle (OPEX, Sentinelle mais aussi Cuirasse).

81 millions d'euros ont été prévus en plus en LFI 2017 pour financer :

– la création d'une indemnité d'absence cumulée (IAC) au 1<sup>er</sup> janvier 2017 (38,5 millions d'euros) ;

– l'extension en 2017 du bénéfice de l'indemnité d'alerte opérationnelle (AOPER) aux militaires exerçant des missions internes de sécurité et de protection (6,3 millions d'euros) ;

– la monétisation de deux jours de permissions complémentaires planifiés (PCP) appliquée dès la gestion 2016 et reconduits définitivement en LFI 2017.

En 2016, le coût de cette dernière mesure (36 millions d'euros), non financée initialement, a été « autofinancé ». Autrement dit, le ministère a dû dégager des ressources sur d'autres actions.

À la suite de l'attentat de Nice, d'autres mesures d'amélioration de la condition du personnel ont été prises.

● Le conseil de défense d'août 2016 a décidé le doublement du taux journalier de l'AOPER avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> juin 2016. 7,8 millions d'euros ont bien été prévus en LFI 2017 à ce titre.

● Au conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM) du 25 novembre 2016, le président de la République a annoncé six mesures complémentaires au titre du PACP. Ces mesures comprennent :

– la monétisation de deux jours supplémentaires de PCP ;

– des mesures d'attractivité et de fidélisation, avec notamment la revalorisation de l'indemnité de sujétion d'absence du port base (ISAPB) et l'augmentation du contingent ouvrant droit à la prime de haute technicité (PHT).

Annoncées après les travaux budgétaires, ces mesures n'étaient pas prévues dans le PLF 2017 et n'ont fait l'objet d'aucun amendement en LFI. Leur coût en année pleine (65,4 millions d'euros) est bien inscrit dans le PLF 2018. Mais ces mesures ont dû être « autofinancées » en 2017 « grâce à des marges de gestion constatées par ailleurs sur la masse salariale ».

## 1. Les aides à la reconversion

Les crédits de la sous-action « Reconversion » de l'action 6 financent :

- les prestations délivrées par l'agence de reconversion de la défense (ARD) au profit des personnels militaires quittant les armées ;
- les frais de déplacement des militaires inscrits dans un parcours de reconversion ;
- les dépenses de soutien à l'activité de reconversion (documentation technique, frais de *marketing* opérationnel, frais de déplacement des agents affectés à Défense Mobilité, diverses dépenses de fonctionnement courant non prises en charge par les organismes de soutien) ;
- l'équipement et les activités du centre militaire de formation professionnelle (CMFP) implanté à Fontenay-le-Comte et rattaché à l'ARD.

Ces crédits augmentent d'environ 3 % dans le PLF 2018. La dotation supplémentaire (+ 0,9 million d'euros) permettra de financer 18 000 stages au profit des militaires engagés dans un parcours de reconversion.

La politique de reconversion du ministère des Armées fait l'objet d'un développement plus approfondi dans la seconde partie du présent rapport.

## 2. L'action sociale du ministère et les autres politiques de ressources humaines

Le budget inscrit à la sous-action 06-04 du programme 212, connaît à nouveau une hausse de 10 %, comme l'an dernier et s'établit à 115,6 millions d'euros dans le PLF 2018. Il regroupe les crédits propres à l'action sociale du ministère mais aussi ceux afférents à la formation professionnelle des personnels civils et à l'apprentissage.

Dans un contexte d'intensification des opérations, les assistants de service social assurent un soutien renforcé lors de décès ou de blessures survenus en OPEX, lors de catastrophes naturelles ou d'attentats. Ils mettent aussi en œuvre les mesures générales d'action sociale visant à améliorer les conditions de travail et le cadre de vie des militaires, ainsi que l'accompagnement des familles, mises en œuvre dès 2016 et qui se poursuivront en 2018. Les crédits supplémentaires permettront la mise en œuvre du « plan Famille » annoncé par le président de la République le 20 juillet dernier. La prise de conscience des difficultés croissantes des familles de militaires à faire face au contexte opérationnel a d'ailleurs pu s'appuyer sur les travaux de deux députés de notre commission <sup>(1)</sup> dont le rapport a

---

(1) Mme Geneviève Gosselin-Fleury et M. Charles de la Verpillière, [Rapport fait au nom de la commission de la défense nationale et des forces armées sur la protection sociale des militaires](#), Assemblée nationale, XIV<sup>e</sup> législature, n° 4552, 22 février 2017.

été publié début 2017. Les crédits de ce plan (+ 4,8 millions d'euros en AE/CP) seront consacrés essentiellement à :

– l'accroissement de la capacité de garde d'enfants, d'une part en augmentant sensiblement les réservations de berceaux auprès de prestataires externes (crèches municipales, associatives ou privées), et d'autre part en développant les offres de garde en horaires atypiques (réseau des assistantes maternelles notamment) ;

– l'optimisation des vecteurs de communication sur les dispositifs mis en place au profit des ressortissants et de leurs familles (numérisation et digitalisation) ;

– l'accroissement des aides à la mobilité et au logement.

En revanche, il faut souligner que les dépenses de personnel correspondantes restent stables.

#### **D. LA POLITIQUE CULTURELLE ET ÉDUCATIVE**

La politique culturelle et éducative a pour objectif de sensibiliser le public à la culture et à l'histoire militaire en valorisant l'important patrimoine du ministère des Armées (archives, collections des musées, bibliothèques, patrimoine monumental et mobilier, formations musicales militaires). Les crédits de l'action 8, dévolus à la direction des patrimoines, de la mémoire et des archives (DPMA), ont vocation à financer la politique culturelle et éducative, laquelle recouvre les actions culturelles, la mise en valeur du patrimoine (musée de l'armée, musée national de la marine, musée de l'air et de l'espace) ainsi que la gestion et la communication des archives historiques de la défense.

Les crédits supplémentaires affectés à l'action 8 dans le projet de loi de finances 2018 (+ 18 % en AE et + 45 % en CP par rapport au PLF 2017) doivent permettre la poursuite des rénovations et mises aux normes de plusieurs musées.

#### **E. L'ACCOMPAGNEMENT DES RESTRUCTURATIONS**

Les crédits de l'action 10 concernent la mise en œuvre des restructurations décidées dans le cadre de la réforme du ministère des Armées.

Pour la troisième année consécutive, la mise en œuvre des décisions ministérielles se traduit par l'arrêt de la diminution des effectifs jusqu'en 2019, au bénéfice des unités opérationnelles, du renseignement et de la cyberdéfense. Les transformations se poursuivent néanmoins. Celles-ci se traduisent par des créations, des densifications, des dissolutions et des redéploiements de militaires et de civils au profit d'unités opérationnelles.



Les crédits affectés à l'accompagnement social, économique des restructurations et à la mise en œuvre d'un nouveau plan de stationnement des forces évoluent en conséquence en 2018 pour atteindre un montant total de 66,5 millions d'euros (+ 5,28 millions d'euros par rapport à la LFI 2017). Ces crédits contribueront notamment au financement de l'opération de regroupement du service des pensions depuis différentes emprises vers la caserne Beauregard à la Rochelle (18 millions d'euros) et à hauteur de 16 millions d'euros afin notamment de poursuivre le dispositif « SOFIRED – PME Défense » de la Banque publique d'investissement (BPI).

## **F. LES DÉPENSES DE PILOTAGE, DE SOUTIEN ET DE COMMUNICATION**

Les crédits de l'action 11 concernent le soutien des cabinets, des organismes rattachés et de l'administration centrale, le versement des subventions à quatre opérateurs (SHOM, ECPAD, CEA et IRSN), le remboursement de la compensatrice SNCF, le règlement des contentieux non contractuels et de réparation de l'ensemble du ministère des Armées, l'achat et l'entretien des véhicules détenus en gestion patrimoniale, le financement du partenariat public-privé Balard et celui des marchés multi services, pour un montant de 368,9 millions d'euros en AE et 419,7 millions d'euros en CP, en très légère baisse par rapport à 2017.



## DEUXIÈME PARTIE – LA POLITIQUE DE RECONVERSION DU MINISTÈRE DES ARMÉES CONFRONTÉE À DE NOUVEAUX DÉFIS

### I. UNE POLITIQUE SANS ÉQUIVALENT DANS LE RESTE DE LA FONCTION PUBLIQUE

À l'exception du ministère de l'Intérieur qui dispose de bureaux consacrés à la reconversion, au sein de la direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN) pour les gendarmes adjoints volontaires et de la direction des ressources et des compétences de la police nationale pour ce qui concerne les seuls adjoints de sécurité, la politique de reconversion du ministère des Armées est sans équivalent dans les autres administrations publiques. Son principe ainsi que certaines modalités sont prévus par la loi, ce qui est par ailleurs inédit.

#### A. UNE MARQUE DE CONSIDÉRATION ET LA CONTREPARTIE DE LA PRÉCARITÉ DU STATUT MILITAIRE

La politique de reconversion est la contrepartie des contraintes spécifiques de l'état militaire, conformément aux dispositions de l'article L. 4111-1 du code de la défense.

##### Article L. 4111-1 du code de la défense

*« L'état militaire exige en toutes circonstances esprit de sacrifice, pouvant aller jusqu'au sacrifice suprême, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité. Les devoirs qu'il comporte et les sujétions qu'il implique méritent le respect des citoyens et la considération de la Nation [...] Il offre à ceux qui quittent l'état militaire les moyens d'un retour à une activité professionnelle dans la vie civile et assure aux retraités militaires le maintien d'un lien avec l'institution. »*

Les moyens qui lui sont consacrés témoignent de la reconnaissance de la Nation à l'égard des femmes et des hommes qui l'ont servie, parfois au péril de leur vie, en acceptant les contraintes de la vie militaire.

Les chefs de corps parlent aussi d'un « devoir moral », rappelant, à l'instar du maréchal Lyautey, le rôle social de l'officier<sup>(1)</sup>. L'efficacité de la politique de reconversion suscite indirectement la confiance et l'adhésion des troupes à leur commandement.

La formation et la reconversion sont en outre de forts leviers d'attractivité et de fidélisation. La perspective d'acquérir des compétences reconnues et d'être accompagnés à l'occasion de leur départ attire les nouvelles recrues et doit leur permettre d'envisager sereinement leur contrat ou leur carrière au sein de l'institution et de s'y consacrer pleinement.

---

(1) Maréchal Hubert Lyautey, Le rôle social de l'officier, paru sous la première fois dans La Revue des Deux Mondes en mars 1891 sous le titre « Du rôle social de l'officier dans le service universel ».

## **B. UN OUTIL ESSENTIEL À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DU MINISTÈRE DES ARMÉES**

Élément de la condition militaire, la politique de reconversion est aussi un levier efficace qui permet au ministère des Armées de disposer d'un outil de défense adapté et réactif, c'est-à-dire de répondre à l'impératif de jeunesse des forces armées comme aux besoins de compétences de l'ensemble du ministère, d'adapter le format des forces, de moderniser les soutiens, de fidéliser le personnel, etc. En pratique, cela conduit à accompagner trois types de publics : les militaires, les civils du ministère des Armées mais aussi, les conjoints des deux catégories précitées, afin de favoriser la mobilité géographique.

### **1. Des armées de jeunes techniciens**

Les armées françaises ont cessé d'être une armée de masse depuis vingt ans, ce sont des armées de techniciens sous contrat. La gestion des ressources humaines des armées est régie par un impératif de jeunesse, qui découle des exigences physiques du combat. Ainsi, 100 % des militaires du rang sont des contractuels, de même que 50 % des sous-officiers et 25 % des officiers<sup>(1)</sup>. Ce format impose aux directeurs des ressources humaines des trois armées une gestion dite « de flux ». Entre 18 000 et 20 000 militaires quittent annuellement les armées.

### **2. Un outil de défense en perpétuelle adaptation**

En plus du volume de départs récurrents, le ministère des Armées a engagé de profondes restructurations à partir de la loi de programmation militaire 2009-2014 : il a fallu accompagner le départ de 8 400 militaires et civils chaque année, dont certains dans le cadre d'un plan d'accompagnement des restructurations (PAR). 272 établissements ont été « restructurés » entre 2009 et 2014, entraînant également le départ de 9 072 militaires et 2 087 civils<sup>(2)</sup>.

À cela s'ajoute, depuis 2011, et plus particulièrement depuis 2014, une politique constante dite de « repyramidage » destinée à réduire la part des officiers dans la population à statut militaire et la part des catégories A+ et A parmi les personnels civils. Comme l'ont noté Mme Geneviève Gosselin-Fleury et M. Alain Marleix en 2015, cette politique a produit moins d'économies qu'escomptées, la réduction des effectifs induisant des surcoûts au titre des aides au départ et de l'indemnisation chômage<sup>(3)</sup>.

En dépit de la remise en cause progressive de certaines cibles de réductions d'effectifs à partir de 2015, le ministère a poursuivi sa politique de

---

(1) *Défense Mobilité/DRHMD/SGA, Bilan Reconversion 2016, page 7.*

(2) *SGA.*

(3) *Mme Geneviève Gosselin-Fleury et M. Alain Marleix, Rapport d'information sur l'état d'avancement de la manœuvre ressources humaines et les conséquences des arrêts de la Cour européenne des droits de l'homme du 2 octobre 2014, Assemblée nationale, XIV<sup>e</sup> législature, n° 2745, 6 mai 2015.*

« déflations », notamment dans les soutiens, ce qui alimente le flux des départs, civils comme militaires.

S'agissant des civils, il est à noter que le ministère des Armées recrute un grand nombre de contractuels pour faire face à des besoins évolutifs d'expertise (experts cyber, SSI, linguistes...). L'ouverture de l'offre de service de l'agence de reconversion de la défense à l'ensemble du personnel civil (et non plus uniquement aux civils « restructurés ») s'est donc imposée, en réponse à trois impératifs.

- **Un impératif d'équité.** Le ministère souhaite préserver les équilibres entre ses différentes catégories de ressortissants et une logique de communauté de défense.

- **Un impératif d'attractivité.** Le dispositif désormais proposé aux agents sous contrat est un gage d'attractivité pour le ministère : un personnel civil contractuel sait dès son entrée dans le ministère qu'il sera accompagné le moment venu pour retrouver un emploi hors des fonctions publiques.

- **Un impératif économique.** Le coût du chômage du personnel civil non restructuré est en progression constante depuis 2014 (+ 22 % sur trois ans). Sa proportion dans le coût global de l'indemnisation chômage est également en progression (4,25 % en 2016, contre 3,5 % en 2014).

#### COÛT DE L'INDEMNISATION CHÔMAGE DU PERSONNEL CIVIL NON RESTRUCTURÉ

(en millions d'euros)

	2014	2015	2016
<b>Coût</b>	4,6	4,9	5,6

Source : DRHMD.

Le ministère des Armées emploie actuellement environ 8 200 agents civils dont près de 800 partent chaque année.

### 3. L'accompagnement de la mobilité

La mobilité du personnel militaire, induite par son statut, constitue souvent une contrainte pour la vie professionnelle du conjoint. Elle est d'autant plus pesante que le contexte économique actuel exige de plus en plus souvent, pour une famille, de pouvoir disposer de deux salaires.

Parce que le chômage des conjoints constitue également un frein à la mobilité des militaires et un risque de départ important susceptible de nuire à la politique de fidélisation des compétences au sein des armées, directions et services, l'ARD a donc développé une offre de service visant à accompagner les conjoints de militaires, de gendarmes et de civils des armées. Elle accompagne aussi les couples de fonctionnaires qui en feraient la demande dans le cadre d'un rapprochement géographique.

### C. UN ENJEU FINANCIER

Enfin, la politique de reconversion s’est surtout étoffée pour contenir le coût croissant que faisait peser sur la masse salariale du ministère l’indemnisation de ses anciens ressortissants, militaires ou civils. Tous les ressortissants peuvent en effet prétendre à une indemnisation chômage à partir de quatre mois de service <sup>(1)</sup>. Le détail des conditions requises est précisé dans l’annexe 2.

Compte tenu du modèle d’armées et des mutations rapides du ministère, mais aussi de l’état du marché du travail, le coût de l’indemnisation du chômage a fortement augmenté depuis 2008 pour s’établir à plus de 150 millions d’euros.

#### DÉPENSES D’INDEMNISATION CHÔMAGE DEPUIS 2016

(hors DGSE)

(en millions d’euros)

Coût de l’indemnisation chômage	LR 2014	LR 2015	LR 2016	2017 *	PLF2018
Militaires (SA 61-02)	125,7	128,4	127,6	128,4	128,4
Civils non restructurés (SA 61-03)	4,6	4,9	5,6	5,9	5,6
Civils restructurés (SA 63-01)	18,1	21,2	21,9	20,5	32,8
<b>Total</b>	<b>148,4</b>	<b>154,5</b>	<b>155,1</b>	<b>154,8</b>	<b>150,4</b>

(\*) Prévvision d’exécution. LR : loi de règlement.

Source : DRHMD.

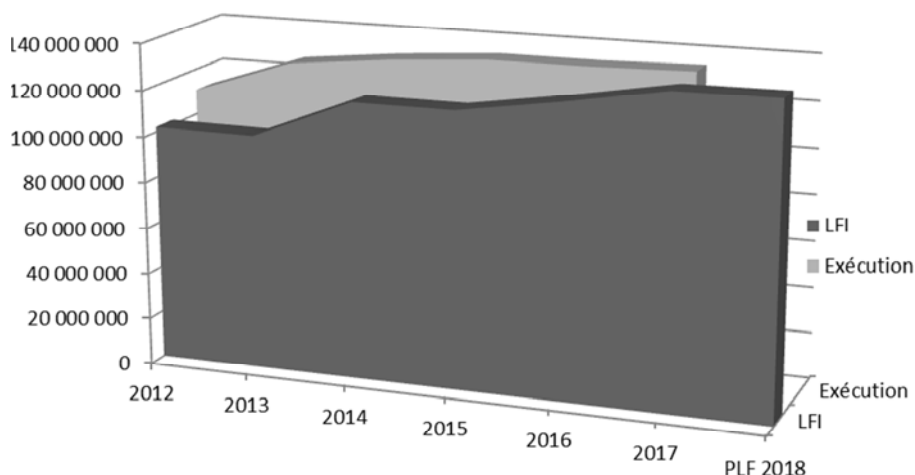
Comme le montre le graphique ci-dessous, l’exécution s’avère systématiquement plus élevée que les prévisions de la LFI depuis 2012 (les chiffres fournis par le ministère ne couvrant pas les années antérieures). Le ministère indique que la sincérité des prévisions est en passe d’être améliorée, en s’appuyant sur les prévisions de l’Unédic.

(1) L’article 3 du règlement général annexé à la convention du 14 avril 2017 relative à l’assurance chômage dispose que la période d’affiliation permettant l’ouverture des droits à l’indemnisation « doit être au moins égale à 88 jours travaillés ou 610 heures travaillées au cours des 28 mois qui précèdent la fin du contrat de travail pour les salariés âgés de moins de 53 ans à la date de la fin de leur contrat de travail » (36 mois pour les salariés âgés de 53 ans et plus).

## ÉVOLUTION DU COÛT DE L'INDEMNISATION CHÔMAGE DEPUIS 2012 (HORS PAR)

Comparaison entre les crédits prévus en LFI et les crédits exécutés

(en euros)



Source : réponses du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, septembre 2017.

## II. DES MOYENS CONSÉQUENTS AVEC DES RÉSULTATS CONTRASTÉS

De manière très schématique, le ministère des Armées dépense 84 millions d'euros par an pour tenter de réduire un coût d'indemnisation chômage d'environ 150 millions d'euros, avec un succès mitigé.

### A. DES CRÉDITS ÉPARS DANS LA NOMENCLATURE BUDGÉTAIRE

Les crédits budgétaires relatifs à la reconversion sont éclatés entre plusieurs actions et sous actions du programme 212.

Du point de vue de la DRHMD, les crédits relatifs à la reconversion *stricto sensu* (84 millions d'euros) relèvent essentiellement de deux sous actions :

– la sous-action 06-03 « Reconversion » (titre 3, 5 et 6), qui retrace les dépenses correspondant à des prestations d'orientation, d'enseignement ou de formation, aux frais de déplacement de stagiaires, au fonctionnement courant du centre militaire de formation professionnelle de Fontenay-le-Comte, à la mission pour le retour à la vie civile des officiers généraux (MIRVOG), à la préparation des candidats à l'accès à la fonction publique, à la communication de l'ARD ou encore au remboursement à Pôle emploi de la masse des personnels mis à la disposition de l'ARD par cet organisme ;

– la sous-action 64-08 « Personnel de l’agence de reconversion de la défense », qui retrace les crédits de titre 2 de l’agence.

Dans une acception plus large, orientée du point de vue de l’usager, on peut considérer que les dépenses d’indemnisation chômage contribuent à la reconversion (150 millions d’euros environ), tout comme une partie des dépenses relatives au pilotage de la politique RH :

– la sous-action 61-01 « Actions sociales et autres politiques des ressources humaines », qui retrace les dépenses correspondant aux personnels chargés du pilotage de la DRHMD ;

– la sous-action 61-02 « Reconversion des personnels militaires – Chômage », qui retrace les dépenses d’indemnisation chômage des militaires, exclusivement ;

– la sous-action 61-03 « Reconversion des personnels civils – Chômage », qui retrace les dépenses d’indemnisation chômage des personnels civils non restructurés.

Enfin, les dépenses liées aux restructurations ne sont pas assimilées à de la reconversion mais elles font partie des aides au départ. En outre, l’obtention d’une indemnité pour départ volontaire ouvre droit à l’indemnisation chômage. Ces catégories de dépenses sont donc relativement dépendantes les unes des autres.

● L’action 10 « Restructurations » (titre 3, 5 et 6) retrace les dépenses correspondant à des prestations de formation et d’accompagnement de personnels ayant quitté le ministère des Armées à la suite de la fermeture de sites ainsi qu’à divers fonds destinés à la revitalisation économique des territoires affectés par la réduction du format des armées.

● La sous-action 63-01 « Restructurations Personnels civils » retrace les mesures d’aide au départ, notamment les indemnités de départ volontaire, de personnels civils restructurés comme les ouvriers de l’État.

● La sous-action 63-02 « Restructurations Personnels militaires » retrace les mesures d’aide au départ en faveur des personnels militaires restructurés dans le cadre du plan d’accompagnement des restructurations (PAR), notamment le pécule modulable d’aide au départ (PMID).

Au total, les dispositifs d’accompagnement de la « manœuvre RH » ont un coût de plus d’un demi-milliard d’euros en 2017, une somme non négligeable qui plaide en faveur d’un effort de stabilisation des trajectoires d’effectifs à l’avenir.



CRÉDITS DE PAIEMENT CONSACRÉS À LA POLITIQUE D'AIDE AU DÉPART *LATO SENSU*

(en millions d'euros)

Action ou sous-action du P212	LFI 2017	PLF 2018
SA 06-03 « Reconversion »	36,5	37,3
A10 « Restructurations »	61,3	66,5
SA 61-01 « Actions sociales et autres politiques des ressources humaines »	173,7	173,7
SA 61-02 « Reconversion des personnels militaires – Chômage »	128,7	128,4
SA 61-03 « Reconversion des personnels civils – Chômage »	4,9	5,6
SA 63-01 « Restructurations Personnels civils »	53	32,8
SA 63-02 « Restructurations Personnels militaires »	61,1	39,9
SA 64-08 « Personnel de l'agence de reconversion de la défense »	48	48,3
<b>Total</b>	<b>567,2</b>	<b>532,5</b>

Source : PAP 2018.

## B. UNE POLITIQUE INTERARMISÉE

La politique de reconversion proprement dite, définie comme l'ensemble des dispositifs dont peuvent bénéficier les ressortissants du ministère des Armées lorsqu'ils souhaitent quitter l'institution ainsi que les dispositifs destinés à leurs conjoints pour accompagner leur mobilité, est mise en œuvre par un seul opérateur.

L'agence de reconversion de la défense – ARD, baptisée aussi Défense Mobilité – a été créée en 2009, en remplacement des organismes propre à chaque armée (Marine Mobilité, l'agence pour l'emploi des militaires de l'armée de terre, etc.). C'est un service à compétence nationale, placé sous l'autorité de la DRHMD, et à l'égard duquel les armées se considèrent comme « *des clients exigeants* ». <sup>(1)</sup> Elle accueille aujourd'hui tous les militaires et les civils du ministère des Armées, ainsi que leurs conjoints, jusqu'à trois ans après leur départ de la communauté défense, et les conjoints de gendarmes. Seule la reconversion des militaires et des civils de la gendarmerie reste assurée par la DGGN.

L'agence dispose d'un réseau de proximité composé d'environ 450 conseillers, professionnels (militaires et civils) de la transition professionnelle, répartis sur tout le territoire national et outre-mer, et structuré autour d'antennes régionales, locales ou cellules placées au sein des bases de défense. Depuis 2009, elle est parvenue à professionnaliser ses agents dans un contexte de réductions d'effectifs (- 13,5 % depuis 2012). Le taux d'exécution des crédits votés en LFI est passé de 52,4 % en 2010 à 98,3 % en 2013, ce qui traduit la montée en puissance progressive du dispositif. <sup>(2)</sup>

(1) Audition du général de corps d'armée Hervé Wattecamp, directeur des ressources humaines de l'armée de terre, par le rapporteur.

(2) Cf. annexe 3 au présent rapport.

Défense Mobilité bénéficie d'une collaboration étroite avec Pôle emploi formalisée par une convention-cadre pluriannuelle depuis 2011 et renouvelée en février 2017. La gestion de l'indemnisation chômage des ressortissants du ministère des Armées a été transférée à Pôle emploi tandis que Défense Mobilité a également accès aux applicatifs et aux données de l'opérateur public de placement sur les offres d'emploi et le marché du travail. Des stages d'immersion réciproques et des détachements permettent en outre de mutualiser les bonnes pratiques. Conformément à sa convention d'objectifs et de gestion, Défense Mobilité s'est attachée à développer des partenariats avec les entreprises. Elle dispose aujourd'hui d'environ 7 000 contacts et de 59 partenariats structurants, notamment avec des cabinets d'intérim. D'autres opérateurs locaux de placement spécialisés sont sollicités comme les missions locales pour les jeunes de moins de 26 ans, les organismes spécialisés sur le handicap ou encore des associations pour lutter contre certains freins spécifiques à l'emploi.

### **C. UN ARSENAL DE DISPOSITIFS ACCESSIBLES SOUS CONDITIONS**

L'article L. 4139-5 du code de la défense prévoit que les militaires peuvent bénéficier de dispositifs d'orientation et de formation pour préparer leur retour à la vie civile, sous réserve que leur demande soit acceptée par les gestionnaires. Il s'agit donc d'une possibilité soumise à conditions, et non d'un droit opposable. Cette possibilité a ensuite été ouverte aux autres publics : les civils et les conjoints.

#### **Article L. 4139-5 du code de la défense (extraits)**

« I.- *Le militaire peut bénéficier sur demande agréée :*

*1° de dispositifs d'évaluation et d'orientation professionnelle destinés à préparer son retour à la vie civile ;*

*2° d'une formation professionnelle ou d'un accompagnement vers l'emploi, destinés à le préparer à l'exercice d'un métier civil. .*

*II.- Pour la formation professionnelle ou l'accompagnement vers l'emploi, le militaire ayant accompli au moins quatre ans de services effectifs peut, sur demande agréée, bénéficier d'un congé de reconversion d'une durée maximale de cent vingt jours ouvrés [...] il peut ensuite, selon les mêmes conditions, bénéficier d'un congé complémentaire de reconversion d'une durée maximale de six mois consécutif.*

*Le volontaire ayant accompli moins de quatre années de services effectifs peut bénéficier d'un congé de reconversion d'une durée maximale de vingt jours ouvrés [...] Le militaire blessé en opération [...] peut, sur demande agréée et sans condition d'ancienneté de service, bénéficier des dispositions prévues au premier alinéa du présent II. »*

#### **1. Un accompagnement pour tous**

En application de l'instruction n° 449785/DEF/SGA/DRH-MD/ARD du 23 février 2016 relative à la reconversion des militaires, Défense Mobilité accompagne l'ensemble des militaires, à l'exclusion de ceux quittant le ministère pendant une période probatoire. Parmi les « départs définitifs » des militaires, le *Bilan Reconversion* distingue ainsi les « départs utiles », un sous-ensemble décrit

comme « *le vivier des candidats potentiels à la reconversion, [c'est-à-dire le] volume des partants hors période probatoire [...], changements d'armée, déserteurs, décès, limite d'âge.* »<sup>(1)</sup> Il s'agit des personnels que Défense Mobilité se doit d'accompagner.

Peuvent aussi s'adresser à l'agence les personnels civils – « restructurés » ou non – et les conjoints des deux catégories précitées, jusqu'à trois ans après leur départ de l'institution.

Tous peuvent bénéficier, par exemple, d'une aide à la rédaction de CV ou d'une préparation aux entretiens d'embauche. Toutefois, les personnels font l'objet d'un accompagnement différencié en fonction de leurs caractéristiques et de leur ancienneté (cf. annexe 4).

Parmi les militaires, seuls les éligibles aux congés de reconversion, appelés les « ayants-droit » dans le *Bilan Reconversion*, c'est-à-dire les militaires de plus de quatre ans de services (ou cinq ans dans l'armée de terre, huit ans dans la légion étrangère et souvent davantage en pratique) peuvent bénéficier de l'ensemble des prestations de Défense Mobilité (cf. annexe 5), et notamment des formations individuelles qualifiantes.

## 2. Un accès limité aux formations qualifiantes

Les « ayants droit » bénéficient, après agrément de leur demande et quatre ans de services effectifs minimum, d'une formation professionnelle ou d'un accompagnement vers l'emploi. Ces prestations sont mises en œuvre dans le cadre d'un congé de reconversion d'une durée maximale de 120 jours ouvrés. Ils peuvent ensuite, selon les mêmes conditions, bénéficier d'un congé complémentaire de reconversion d'une durée maximale de six mois consécutifs. Les congés de reconversion sont attribués par les DRH d'armée, directions et services, sur proposition de Défense Mobilité, « *au regard de leurs impératifs de gestion* ».

### **Des pratiques différenciées d'attribution des congés de reconversion dans les armées**

L'armée de terre est mieux représentée que les deux autres armées avec 62 % des congés accordés (contre 15,6 % pour la marine et 17,7 % pour l'armée de l'air), ce qui est cohérent avec son poids dans le total des effectifs. Elle a toutefois mis en place une politique plus restrictive d'accès aux congés de reconversion, en exigeant cinq ans de services militaires, voire huit pour un congé pour création ou reprise d'entreprise.

Proportionnellement aux départs « utiles », la marine est l'armée qui accorde le moins facilement de congés de reconversion. La durée moyenne des congés qu'elle attribue est par ailleurs de 74 jours ouvrés, contre 79 pour l'armée de terre et 87 pour l'armée de l'air. La marine délivre enfin plus difficilement ses agréments à ses ressortissants souhaitant engager une transition professionnelle vers les fonctions publiques (taux d'agrément de 35 % en 2016 contre 75 % pour l'armée de terre et 53 % pour l'armée de l'air). *A contrario*, ce sont les marins qui s'orientent proportionnellement le plus massivement dans une démarche

(1) *Défense Mobilité/DRHMD/SGA, Bilan Reconversion 2016, page 13.*

de certification professionnelle ou de valorisation des acquis de l'expérience. Ces spécificités traduisent les besoins différenciés des militaires de chaque armée. Ceux appartenant à des armées de « spécialistes » (marine et armée de l'air) disposent, en part relative, de compétences souvent plus facilement transposables dans le secteur civil.

A *contrario*, les militaires de l'armée de terre, et principalement les militaires du rang, constituent des publics plus « fragiles ». Il n'est dès lors pas surprenant de constater que 83 % des stagiaires au Centre militaire de formation professionnelle (CMFP) sont issus de l'armée de terre contre 6 % pour l'armée de l'air et 5 % pour la marine. Pourtant, le nombre de congés de reconversion attribués en 2016 diminue de 27 % par rapport à 2015 dans l'armée de terre.

Source : Défense Mobilité.

Une étude menée par Défense Mobilité en 2015 sur l'impact de la formation professionnelle dans le retour à l'emploi des militaires en reconversion démontre qu'un militaire qui a bénéficié d'une formation professionnelle se reclasse plus rapidement que les autres (98 jours contre 268 jours). Ce constat est très significatif chez les militaires du rang, population la moins qualifiée, dont la durée moyenne de reclassement diminue de 69 % s'ils ont bénéficié d'une formation. Or, force est de constater que le nombre de congés de reconversion accordés et enregistrés en 2016 (2 931) est très faible, rapporté au nombre des « ayants droit » (23 %), et compte tenu du faible niveau de qualification des militaires à leur entrée dans l'institution (cf. annexe 6).

Compte tenu des coûts engagés, la priorité est donnée par Défense Mobilité aux demandes de formation visant l'accès à l'emploi dans un métier en tension, et aux publics dits « fragiles » (personnels contractuels les moins qualifiés).

En 2016, environ 3 400 candidats accompagnés par Défense Mobilité ont suivi l'une des 514 formations qualifiantes proposées par l'agence dans 18 domaines professionnels : des formations en milieu militaire (699) dispensées au sein du centre militaire de formation professionnelle, des formations en milieu civil, sous marché (1 880) et des formations sous convention individuelle *via* des marchés à procédure adaptée (814).

Depuis l'été 2017, Défense Mobilité propose des parcours en alternance (contrats d'apprentissage ou de professionnalisation) qui permettent d'assurer une continuité de parcours et de garantir un retour à l'emploi plus facile aux militaires entrant dans ce dispositif.

#### **Le centre militaire de formation professionnelle de Fontenay-le-Comte**

Installé à Fontenay-le-Comte depuis sa création le 1<sup>er</sup> février 1958, le CMFP est placé sous l'autorité du directeur de Défense Mobilité depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Sa mission et son champ d'action s'appliquent aux militaires des trois armées et de la gendarmerie. Le centre propose 78 stages par an dans 10 secteurs professionnels différents.

Sa plus-value réside dans l'accompagnement permanent du stagiaire, qui en fait un véritable « sas » entre les mondes militaire et civil, et permet une meilleure prise en compte des blessés physiques et psychiques. Un conseiller « facteur humain » est chargé à pleintemps de la prise en charge des blessés. Un suivi médico-psychologique est proposé ainsi

que des séances de reconstruction par le sport. Le CMFP dispose de partenariats avec deux opérateurs de formation, l’Afpa et Turpeau Formation.

Grâce à des sessions de remise à niveau scolaire, le CMFP permet d’accueillir des stagiaires sans prérequis et d’individualiser la prise en charge.

L’ensemble des formations est réévalué chaque année, ce qui permet au CMFP de rester à l’écoute des besoins du marché de l’emploi et de répondre aux exigences des employeurs comme des stagiaires. Des besoins en main-d’œuvre avérés dans l’industrie aéronautique ont ainsi présidé en 2015 à la création d’un pôle spécialisé dans les métiers relevant de ce secteur d’activité. L’ouverture, en septembre 2016, d’une nouvelle section de formation professionnelle (SFP) rattachée au CMFP, au sein du pôle écoles Méditerranée (PEM) de Saint-Mandrier, près de Toulon, s’est traduite par la création de 40 places supplémentaires sur les formations proposées.

En 2016, le centre a accueilli 1 500 militaires dont 700 dans le cadre d’une formation professionnelle. Plus de 97 % ont obtenu les titres ou les qualifications visés en 2016. Près de 83 % des stagiaires accèdent à l’emploi dans les six mois qui suivent leur sortie du centre (2016).

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

La qualité et l’efficacité de ces formations ne sont plus à démontrer, de même que la pertinence du centre de Fontenay-le-Comte, qui a inspiré au secrétaire général pour l’administration, entendu par le rapporteur pour avis, cette exclamation teintée de regrets : « *Mais il en faudrait dix comme celui-là !* ». L’accès aux formations du CMFP est aussi limité par des contraintes familiales ou géographiques, puisqu’il n’existe que deux implantations à ce jour, la principale, à Fontenay-le-Comte, et celle de Saint-Mandrier.

### **3. Les certifications professionnelles et la VAE**

Les militaires sont exposés à la difficile transposition de certaines spécialités militaires et à la faiblesse des reconnaissances des qualifications militaires détenues. Défense Mobilité a la charge de présenter à la commission nationale de la certification professionnelle (CNCP) les demandes d’enregistrement au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) des titres à finalité professionnelle délivrés par les centres de formation et les écoles du ministère.

Le nombre de certifications professionnelles est encore notoirement insuffisant, en dépit de la parution récente du décret modifiant le code de la sécurité intérieure et relatif aux conditions d’exercice des activités privées de sécurité, qui a donné accès à la carte professionnelle par équivalence des activités privées de sécurité <sup>(1)</sup>. Cette avancée, obtenue dans le cadre des mesures de valorisation de la Garde nationale, était très attendue par les militaires. À l’horizon 2021, le ministère a pour objectif d’enregistrer 140 certifications professionnelles supplémentaires au RNCP. Selon le général Hervé Wattecamps (DRHAT), « *c’est un chantier qui est devant nous* ».

---

(1) Décret n° 2017-606 du 21 avril 2017 relatif aux conditions d’exercice des activités privées de sécurité.

**ÉVOLUTION DU NOMBRE DE TITRES DE LA DÉFENSE INSCRITS AU RNCP  
DE 2009 À 2016**

*(unités)*

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Niveau I</b>	2	2	2	2	4	6	12	13
<b>Niveau II</b>	20	8	4	6	8	10	12	13
<b>Niveau III</b>	60	54	40	15	15	19	21	22
<b>Niveau IV</b>	40	35	27	13	12	20	23	23
<b>Niveau V</b>	2	4	4	7	8	8	8	8
<b>Ensemble</b>	124	103	80	43	47	63	76	79

Niveau I : Bac+5 et plus. Niveau II : Bac+4. Niveau III : Bac+3. Niveau IV : Bac. Niveau V : CAP, BEP.

Source : *Défense Mobilité/DRHMD/SGA, Bilan Reconversion (éditions successives).*

Au-delà de ce nécessaire chantier, l'obtention des certifications professionnelles, quand elles existent, n'est pas des plus faciles. Un ressortissant du ministère des Armées peut obtenir une certification professionnelle par trois voies, différentes mais qui demandent un investissement personnel très important :

- la formation professionnelle, sous réserve de l'obtention d'un congé de formation ou de reconversion ;

- le cycle d'enseignement (scolarité ou formation par correspondance, en enseignement à distance de type *e-learning* ou en cours du soir) ;

- la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Des réunions d'information et des entretiens conseils sont dispensés par le réseau national des conseillers en transition professionnelle de Défense Mobilité, dont 80 référents VAE, répartis dans les antennes de proximité. Mais la VAE reste considérée comme trop difficile, en particulier pour les militaires du rang de l'armée de terre. Selon le DRHAT, la procédure reste lourde et longue. Seuls sept soldats de l'armée de terre l'ont menée à bien en 2016, contre 24 en 2014.

#### **4. Les voies d'accès à la fonction publique civile**

Cinq procédures permettent aux militaires en transition professionnelle d'accéder aux fonctions publiques (État, territoriale ou hospitalière) :

- deux procédures dérogatoires par le biais des articles L. 4139-2 (détachement-intégration) et L. 4139-3 (emplois réservés) du code de la défense ;

- trois procédures de droit commun par le biais des articles L. 4139-1 (concours) et L. 4138-8<sup>(1)</sup> (détachement) du code de la défense, ainsi que les contrats de droit public.

---

*(1) Les décrets d'application ne sont pas publiés à ce jour.*

La reconversion de militaires par le biais de ces dispositions concerne plus de 2 000 militaires en 2015 et 2016.

### ACCÈS À LA FONCTION PUBLIQUE CIVILE PAR PROCÉDURE

(unités sauf mention contraire)

Procédure	Type de procédure	2014			2015			2016		
		Nombre	Taux	Part	Nombre	Taux	Part	Nombre	Taux	Part
L. 4139-2 (détachement - intégration)	Procédures dérogatoires	688	32,2 %	60,7 %	958	40,2 %	70,4 %	699	31,6 %	68,1 %
		L. 4139-3 (emplois réservés)	Procédures dérogatoires		536	25,1 %		600	25,2 %	
L. 4139-1 (concours)	Procédures de droit commun	71	3,3 %	39,3 %	119	5,0 %	29,6 %	170	7,7 %	31,9 %
L. 4138-8 (détachement)	Procédures de droit commun	123	5,8 %		75	3,1 %		102	4,6 %	
Contrats	Procédures de droit commun	717	33,6 %		631	26,5 %		604	27,3 %	
<b>Total</b>		<b>2 135</b>			<b>2 383</b>			<b>2 213</b>		

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

Depuis maintenant trois ans, le Haut Comité à l'évaluation de la condition militaire (HCECM) déplore les limites de ces voies d'accès dans son rapport annuel. Sur 7 500 postulants aux emplois réservés, seuls 4 % sont admis ; « *le reclassement individuel tel qu'il s'organise aujourd'hui semble particulièrement sélectif et expose les candidats militaires, qui sont nombreux, à la seule politique des ministères d'accueil. Il est possible que des militaires candidats ne disposent pas des compétences attendues mais il n'est pas exclu que des logiques plus corporatistes expliquent la situation.* »<sup>(1)</sup>

### Taux de sélection pour les voies dérogatoires d'accès à la fonction publique

(unités)

	Nombre de candidats	Nombre de postes ouverts	Nombre d'admis	Taux de sélection
L. 4139-2	2 272	802	699	31 %
L. 4139-3 (emplois réservés)	7 512	1 664	278	4 %

Source : Bilan Reconversion 2016.

(1) Audition du président du HCECM par le rapporteur pour avis.

Pour les emplois relevant de la fonction publique hospitalière ou de la fonction publique territoriale, il appartient aux individus de prospecter directement auprès des administrations concernées.

Au ministère des Armées, le plaidoyer du HCECM en faveur d'une facilitation de l'accès au reste de la fonction publique ne convainc pas : la contraction de l'emploi public limiterait les perspectives de carrière et les syndicats des ministères de destination seraient peu favorables à accueillir des militaires en reconversion, leur arrivée perturbant les tableaux d'avancement. En outre, les jeunes militaires seraient peu enclins à rejoindre la fonction publique en uniforme où ils sont pourtant prioritairement attendus, comme la douane ou l'administration pénitentiaire.

## **D. DES RÉSULTATS CONTRASTÉS**

D'après les travaux du rapporteur pour avis, les jeunes militaires disposent de solides atouts pour trouver un emploi. Les dispositifs d'accompagnement et de formation mis en place sont de qualité. Le problème réside plutôt dans l'accès à ces dispositifs.

### **1. Des performances globalement en berne en dépit de la mobilisation des dispositifs**

Dans un contexte de réduction de ses effectifs (- 13,5 % depuis 2012), Défense Mobilité s'est professionnalisée et parvient à accompagner un grand nombre de ressortissants. 22 000 personnes ont été accompagnées par mois en moyenne en 2016. 4 500 actions de formation ont été réalisées. En 2016, plus de 75 % des candidats ayant répondu à l'enquête de satisfaction conduite par Défense Mobilité se déclarent satisfaits des services proposés par l'agence. Les candidats plébiscitent massivement les prestations engagées à leur profit. En 2016, le taux de leur satisfaction relatif aux stages de formation professionnelle s'élevait à 97 %. En 2017, 78 % des employeurs interrogés et ayant répondu à l'enquête se déclarent satisfaits de l'offre de service de Défense Mobilité.

*In fine*, 12 800 personnes ont été reclassées (2 200 dans les trois fonctions publiques, 8 300 dans le secteur privé, 2 300 conjoints dans le privé), dont 10 472 militaires (80 % dans le privé, 20 % dans la fonction publique). Alors que moins de 14 % des demandeurs d'emploi trouvent un emploi en CDI au niveau national, 44 % des militaires accompagnés par Défense Mobilité accèdent à un emploi pérenne. 90 % des militaires ayant bénéficié d'une prestation de formation trouvent un emploi pérenne dans l'année qui suit.

Le dispositif proposé aux conjoints est très efficace lorsqu'il est sollicité : 94 % de placements en moins de six mois pour les conjoints ayant validé leur projet professionnel (2015).



En dépit de ces bons résultats, le taux de reclassement est tombé à 60 % en 2016 contre 74 % en 2012. Le coût global du chômage du ministère est en hausse. L’amorce d’une baisse du coût de l’indemnisation chômage des militaires en 2016 (- 0,8 million d’euros par rapport à 2015) depuis la première fois depuis 2012 ne semble pas devoir être confirmée en 2017. Défense Mobilité l’explique notamment par l’augmentation de 15 % de la part des militaires du rang non éligibles à un congé de reconversion parmi les sorties définitives de 2016 par rapport à l’année précédente et par les difficultés accrues à reclasser ces personnels (- 23 % par rapport à l’année précédente pour cette catégorie).

## 2. Une érosion inquiétante des taux de « captation »

La faiblesse du taux de « captation » des personnels éligibles par Défense Mobilité est un autre symptôme alarmant.

Le périmètre pris en compte pour calculer le taux de captation est celui des « départs utiles », hors officiers généraux. En 2016, sur les 20 786 sorties définitives constatées, 14 799 étaient des « départs utiles », éligibles à l’offre de Défense Mobilité. Toutes catégories d’emplois confondues, 67 % des partants « utiles » ont été effectivement accompagnés par Défense Mobilité, ce qui n’est pas suffisant.

### TAUX DE CAPTATION DES MILITAIRES PAR DÉFENSE MOBILITÉ

(unités, sauf mention contraire)

Catégorie d’emploi		Sorties définitives	Départs utiles	Captation / périmètre des départs utiles	
<b>Officiers</b>	Officiers supérieurs	863	717	341	48 %
	Officiers subalternes	940	731	403	55 %
	Total	1 803	1 448	744	51 %
<b>Sous-officiers</b>	Total	6 341	5 398	4 038	75 %
<b>Militaires du rang</b>	MDR +4/5	4 420	4 343	3 722	86 %
	MDR -4/5	6 531	3 354	1 181	35 %
	Total	10 951	7 697	4 903	64 %
<b>Total général</b>		<b>19 095</b>	<b>14 543</b>	<b>9 685</b>	<b>67 %</b>

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

Le niveau de captation des militaires du rang non éligibles à un congé de reconversion (moins de quatre ou cinq ans de service) est particulièrement significatif. Ils ne sont que 35 % à recourir aux services de Défense Mobilité quand leurs camarades de plus de quatre ans de service y recourent à 86 % ! La DRHMD et Défense Mobilité conduisent de nombreuses actions de communication en direction de ce public, avec un succès limité.

Autre indice inquiétant, le volume de conjoints faisant appel aux services de Défense Mobilité chute également (- 11 % en 2016 par rapport à 2015 et - 15 % par rapport à 2014), avec pour conséquence une diminution mécanique des placements (- 7 % en 2016 par rapport à 2015 et - 13 % par rapport à 2014). Selon Défense Mobilité, deux raisons principales peuvent l'expliquer :

– une encore trop faible connaissance du dispositif d'accompagnement par les conjoints ;

– l'accroissement de l'activité opérationnelle des militaires qui nécessite souvent une présence accrue des conjoints au sein du foyer.

Enfin, après l'élargissement de l'accompagnement de Défense Mobilité à l'ensemble du personnel civil, notamment contractuel, les inscriptions 2016 ont progressé de plus de 8 % par rapport à 2015. Mais les volumes globaux restent faibles (106 inscriptions en 2016 contre 98 en 2015), représentant moins de 20 % du total des départs des civils (536).

### **3. Une préoccupation accrue concernant les militaires du rang**

Les anciens militaires du rang représentent 76 % des dépenses d'indemnisation chômage du ministère mais seulement 54 % des bénéficiaires des prestations. Les militaires du rang les plus jeunes non éligibles à un congé de reconversion représentent 20 % du coût de l'indemnisation chômage. Ils sont bien identifiés comme une cible prioritaire par Défense Mobilité. Ils disposent en effet d'une expérience souvent limitée et d'un faible niveau de qualification, qui les rendent plus vulnérables sur le marché de l'emploi. En novembre 2013, un rapport d'observations provisoires de la Cour des comptes relatif à la reconversion s'inquiétait déjà du « *risque de paupérisation des militaires du rang au niveau scolaire très faible qui quittent l'institution sans formation* » <sup>(1)</sup>.

Dans son dernier rapport <sup>(2)</sup>, le HCECM préconise de conduire une étude sur les anciens militaires en situation de précarité. En effet, le Haut Comité relève qu'une part importante d'anciens militaires est au chômage : « *le nombre d'anciens militaires des trois armées et de la gendarmerie indemnisés au titre du chômage décroît très légèrement pour atteindre 13 060 allocataires au 31 décembre 2016 contre 13 140 en 2015. Les anciens militaires de l'armée de terre constituent la part la plus importante (72 %) de ce contingent.* » De nombreux anciens militaires arrivent en fin de droits sans emploi : « *entre décembre 2015 et novembre 2016, 3 365 anciens militaires des armées indemnisés par l'assurance chômage ont épuisé l'intégralité de leur droit à indemnisation. 36 % d'entre eux (1 205) ont épuisé leur droit de manière continue sans avoir accédé à l'emploi pendant la période d'indemnisation. L'indemnisation moyenne mensuelle des anciens militaires demandeurs d'emploi est de 806 euros.* »

---

(1) Réponses écrites du HCECM au questionnaire du rapporteur, octobre 2017.

(2) La fonction militaire dans la société française, Haut Comité d'évaluation de la condition militaire, 11<sup>e</sup> rapport, septembre 2017, page 72.

Le nombre de militaires atteints de syndromes post-traumatiques liés aux opérations est en augmentation continue : « *en 2016, le service de santé des armées a relevé 365 nouveaux cas de militaires atteints par des troubles psychiques en lien avec un événement traumatisant.* » Cette population est susceptible de rester éloignée de l'emploi. Et le président du HCECM de rappeler : « *sans que la situation soit réellement comparable, beaucoup de vétérans de l'armée américaine atteints de tels troubles sont dans des situations de grande précarité.* »<sup>(1)</sup> L'attractivité de la fonction militaire pourrait être durablement fragilisée s'il s'avérait que les limites de la reconversion contribuent à la précarité sociale.

### III. DES BESOINS SUPPLÉMENTAIRES À VENIR

Le rapporteur pour avis considère que les moyens financiers consacrés à la reconversion devront augmenter dans les prochaines années, du fait des recrutements actuels qui entraîneront des départs au moins équivalents, du comportement des nouvelles recrues et du contexte opérationnel.

#### A. LES EFFETS AMBIGUS D'UNE POLITIQUE ACTIVE DE RECRUTEMENT ET DE FIDÉLISATION

En 2016, 20 786 militaires ont quitté les forces armées, soit une hausse de 8 % par rapport à 2015. Cette dynamique est surtout alimentée par les départs des militaires du rang (+ 16 % par rapport à 2015)<sup>(2)</sup>. Parmi eux, 5 350 ont quitté l'institution avant la fin de leur période probatoire de six mois, c'est-à-dire sans droit à l'indemnisation chômage et à un accompagnement de Défense Mobilité. Ils représentent la moitié des militaires du rang en partance et le quart du total des départs de militaires de l'institution. Le taux d'attrition avant six mois – c'est-à-dire le nombre des nouvelles recrues parties avant ce délai rapporté au total des recrutements de l'année –, est ainsi passé à 39 % en 2016, après 28 % en 2015 et 25 % en 2014.

Ce taux de dénonciation de contrat élevé dans les premières semaines de l'engagement doit être interprété à l'aune de l'augmentation du volume des recrutements depuis trois ans (46 000 en trois ans dans l'armée de terre) pour remplir les objectifs fixés par la LPM actualisée. Le général Hervé Wattecamps, directeur des ressources humaines de l'armée de terre parle d'un « *solde incompressible* », rappelant que « *tout le monde n'est pas fait pour ce métier* ». Mais la difficulté de fidélisation est à nouveau perceptible au renouvellement du premier contrat, « *entraînant une perte de savoir-faire et de savoir-être d'autant plus préjudiciable que ce phénomène concerne souvent des militaires que les armées souhaitent conserver* »<sup>(3)</sup>. Les sous-officiers et militaires du rang servant au titre de spécialités critiques, dont la formation a nécessité un investissement

---

(1) Réponses écrites du HCECM au questionnaire du rapporteur, octobre 2017.

(2) Défense Mobilité/DRHMD/SGA, Bilan Reconversion 2016, page 12.

(3) Réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

important, partent souvent, embauchés par le secteur privé et attirés par des conditions de rémunération supérieures ou des contraintes moindres.

D'après le *Bilan Reconversion 2016*, « si l'incitation au départ de certaines catégories d'emploi de militaire était une priorité il y a encore deux ans, les gestionnaires militaires doivent désormais préserver leurs effectifs et conduire en conséquence une politique "contraignante". »<sup>(1)</sup> Cette politique plus contraignante se traduit notamment par un allongement de la durée de service requise pour bénéficier d'un congé de reconversion et des formations individuelles. Le DRHAT admet ainsi que « [le] besoin opérationnel explique l'effort porté sur le renouvellement de contrat et la politique d'attribution des congés de reconversion à cinq ans. »<sup>(2)</sup> En pratique, il n'est pas rare que les chefs de corps excluent l'attribution de ces congés avant neuf ans de service.

Le site de Défense Mobilité détaille d'ailleurs précisément les autres offres de services au profit des personnels et leurs conditions d'accès. Mais nombreux sont les militaires du rang à s'être entendus dire qu'ils n'avaient « droit à rien » avant quatre, cinq voire neuf ans. Le rapporteur pour avis ne peut que constater le décalage entre, d'une part, le discours volontariste du directeur de Défense Mobilité, qui met en œuvre une communication active conformément à son objectif d'augmenter les taux de captation, et le discours tenu dans les unités pour décourager les départs, d'autre part.

Les effets de cette politique « contraignante » de fidélisation sont difficilement mesurables mais il est possible qu'elle soit à l'origine des faibles taux de captation de Défense Mobilité, avec pour conséquence, une hausse des dépenses d'indemnisation chômage qu'il s'agissait justement d'éviter.

## **B. LES NOUVELLES ASPIRATIONS DES JEUNES MILITAIRES**

Les gestionnaires des ressources humaines du ministère des Armées doivent aussi composer avec les nouvelles attentes et les nouveaux comportements des jeunes militaires.

Il ressort des entretiens conduits par le rapporteur pour avis que les nouvelles recrues sont plus versatiles et ont du mal à se projeter à moyen et long terme. En témoignent les forts taux de dénonciation de contrats dans les six premiers mois de service, l'« évaporation » lors du renouvellement du premier contrat ou encore la signature de contrats plus courts (deux ans) avec les armées, forcées de s'adapter à cette nouvelle tendance.

Selon le DRHAT, la « génération zapping » a besoin d'être régulièrement invitée à l'indispensable anticipation qui conditionne la réussite de la reconversion. Selon le général Pierre-Hervé Roche, il est fréquent qu'un jeune ancien militaire du rang attende six mois pour contacter Défense Mobilité.

---

(1) *Défense Mobilité/DRHMD/SGA, Bilan Reconversion 2016, page 4.*

(2) *Contribution écrite du DRHAT à la suite de son audition par le rapporteur pour avis.*

Absorbés par leurs activités opérationnelles en amont de leur départ, ils n'ont qu'une hâte après avoir mis fin à leur contrat : prendre des vacances et retrouver leurs proches.

Les nouvelles recrues ont une aversion marquée pour la mobilité. Dans un environnement économique incertain et parfois confrontées à des difficultés à concilier leur vie familiale et leur vie professionnelle comme de nombreux Français, ils sont enclins à se rapprocher de leurs familles et de leurs proches. Les chefs de corps notent par exemple un manque d'intérêt pour leur lieu d'affectation, qui se manifeste par de nombreux aller-retour en train vers la région d'origine. « *On croit revoir les trains de permissionnaires !* », s'exclame-t-on, à la DRHAT. Cette aversion pour la mobilité a des conséquences très directes sur les taux de reclassement, les militaires en reconversion étant peu mobiles, contrairement à ce qu'en attendent les recruteurs. De même, la disponibilité consentie pendant leurs années de service les décourage de rejoindre des secteurs très recruteurs mais à fortes amplitudes horaires, comme l'hôtellerie-restauration. Le CMFP a d'ailleurs retiré de son offre toutes les formations dans ce secteur.

Selon le DRHAT, les militaires en reconversion manifesteraient aussi un désintérêt croissant pour l'emploi public, qui pourrait être lié à la perception qu'ils ont des possibilités de recrutement et de carrière dans la fonction publique. En dépit des places offertes, la fonction publique en uniforme (surveillant pénitentiaire, garde forestier...) aurait peu de succès auprès des militaires en reconversion qui ne voudraient pas d'un autre uniforme que celui qu'ils ont porté jusqu'alors.

En somme, les militaires en reconversion aspirent à un changement de vie radical. Comme beaucoup de jeunes Français, ils sont attirés par la création d'entreprise. Considérant l'essor récent de la création d'entreprises en France (multipliée par 2,5 ces 10 dernières années), Défense Mobilité a décidé de mettre en œuvre une offre de service ambitieuse dédiée à la création ou la reprise d'entreprise. 178 prestations d'accompagnement de créateur ou de repreneur d'entreprise ont ainsi été prescrites en 2016 (128 en 2015). La mise en place, au mois d'octobre 2016, de réunions d'information a par ailleurs permis de sensibiliser 141 militaires sur le dernier trimestre de l'année. Ces résultats, confirmés sur le premier semestre 2017 (379 participants), témoignent de l'intérêt grandissant que les candidats peuvent avoir pour cette offre de service.

### **C. LES EFFETS NÉGATIFS DU CONTEXTE OPÉRATIONNEL**

Le contexte opérationnel a plusieurs effets négatifs sur la reconversion et peut expliquer en partie la baisse du taux de captation. Le rythme des activités éloigne les militaires, notamment les militaires du rang, du parcours idéal de reconversion recommandé par Défense Mobilité (18 mois). En moyenne, les militaires passent en effet 200 jours par an hors de leur foyer. La diminution de la disponibilité des militaires en raison de la densification de leurs activités

opérationnelles serait la cause d'une augmentation du nombre d'abandons en cours d'accompagnement.

Défense Mobilité juge que l'intensité opérationnelle est peut-être aussi une cause de la diminution du nombre de conjoints faisant appel à ses services, l'absence des uns rendant nécessaire une présence accrue de l'autre au foyer.

Enfin, l'attention du rapporteur pour avis a été appelée sur l'augmentation du nombre de blessés physiques et psychiques de retour d'opérations, qui ont davantage de droits et nécessitent une prise en charge particulière. Au CMFP de Fontenay-le-Comte, un conseiller « facteur humain » est chargé à plein-temps de la prise en charge des blessés depuis un an. Il déplore l'absence de médecin du SSA sur le site, d'autant que les blessés psychiques n'ont que très rarement été détectés en amont, dans leurs régiments, bases ou bâtiments. En tout état de cause, il serait regrettable que l'accès prioritaire des blessés au dispositif ne crée un effet d'éviction au détriment d'autres publics fragiles car peu qualifiés.

#### **IV. FAIRE DE LA RECONVERSION UN ATOUT AU SERVICE DE LA POLITIQUE DE FIDÉLISATION DU MINISTÈRE DES ARMÉES**

##### **A. VERS UN VÉRITABLE DROIT À LA RECONVERSION POUR LES MILITAIRES**

En premier lieu, le rapporteur pour avis considère qu'il serait justifié de créer un véritable droit opposable à un congé de reconversion pour les militaires.

Il est symptomatique que la carte professionnelle pour les métiers de la sécurité privée ait été obtenue pour l'ensemble des militaires sous l'impulsion des responsables de la Garde nationale, qui met en œuvre actuellement une politique active d'attractivité. Les armées ne sont pas encore rentrées dans cette logique à l'égard de leurs engagés volontaires.

Le code de la défense ne prévoit que la possibilité d'un congé de reconversion, assortie d'une interdiction pour les moins de quatre ans de services. Il crée ainsi une distinction majeure entre les « ayants droit » – les « fidèles », dont l'engagement mérite la reconnaissance de la Nation, et les autres – « les lâcheurs », pourrait-on dire –, insuffisamment investis, qui s'excluent d'ailleurs eux-mêmes des dispositifs. La volonté de garder les soldats plus longtemps amène à exiger toujours plus des « bons », des « valeureux » : cinq ans, huit ans, neuf ans... Une telle politique de fidélisation « contraignante » paraît vouée à l'échec. Il est illusoire d'espérer garder un jeune militaire du rang en lui faisant miroiter une possibilité de formation à la discrétion de sa hiérarchie. Les distinctions ainsi créées pourraient même être préjudiciables à la cohésion, sans parler des effets délétères sur le renouvellement des contrats au bout de quatre ans. Il faut sans doute que les conditions d'accès aux congés de reconversion soient plus simples et stables, pour être mieux connues et permettre à chaque soldat de prendre ses responsabilités.

Une première possibilité consisterait à garantir à tous les militaires un congé de formation au bout de quatre ans de services ou à l'issue d'un deuxième contrat, par exemple. Mais une grande distinction persistera entre les éligibles et les non éligibles, source d'exclusion.

Quatre ans, c'est un horizon parfois lointain pour un jeune de 18 ans. Mais c'est bien peu au regard des besoins des armées. Il faudrait trouver un équilibre, au travers de la mise en place d'une politique de fidélisation qui ne repose pas sur la contrainte mais sur l'attractivité, avec une notion de « parcours professionnel », jalonné de qualifications. À cet égard, le chantier de développement des certifications professionnelles sera déterminant. Une autre option serait de populariser une sorte de « carte de fidélité », pour garantir un accompagnement différencié à tous les militaires : plus on s'engage (en intensité, en durée), plus on gagne des points, qui ouvrent le droit à des formations et des qualifications. Idéalement, il faudrait que chaque année puisse être marquée par un acquis, afin d'assurer un suivi minimal des militaires les plus « fragiles ». Naturellement, cette réflexion n'épuise pas la question de la fidélisation et du problème de la concurrence avec le secteur privé sur certaines spécialités.

## **B. PROTÉGER LES MILITAIRES DU RANG LES PLUS « FRAGILES »**

Les militaires du rang qui partent précocement sont un sujet de préoccupation légitime pour l'ensemble de la société et pas uniquement pour les armées. Ils ont souvent déjà accumulé des handicaps éducatifs et sociaux. Les laisser tomber dans la précarité serait néfaste pour l'ensemble de la société et pour l'attractivité des armées. Le rapporteur pour avis ne remet pas en cause la période probatoire des six mois mais invite à poursuivre les efforts d'accompagnement de ce public.

Défense Mobilité a créé en 2016 un guide des bonnes pratiques à l'usage de ses conseillers permettant de faciliter l'accompagnement des militaires les moins qualifiés ou diplômés, des militaires porteurs d'un handicap physique ou psychologique (dont les blessés) ou rencontrant un problème d'addiction, des militaires en situation sociale complexe (problèmes financiers, de logement, de permis de conduire, difficultés d'autonomie, etc.) ou des militaires présentant des difficultés d'investissement dans leur transition professionnelle (manque de motivation, tentation d'interruption d'activité, deuil de l'institution). Les conseillers peuvent y trouver des informations utiles sur chaque acteur relais mobilisable en complément de l'action de Défense Mobilité : le service de santé des armées, les cellules d'aide aux blessés, l'Office national des anciens combattants, l'Institut de gestion sociale des armées, le service local de psychologie appliquée, Pôle emploi et le réseau des missions locales, le réseau de lutte contre l'illettrisme, etc.

Les jeunes militaires du rang doivent être davantage sensibilisés aux conséquences d'un départ prématuré et mal préparé des armées : « *un jeune soldat logé, nourri et blanchi bénéficie à la fin du mois d'une solde – hors primes –*

*d'environ 1 300 euros. Un jeune au SMIC touche un salaire mensuel d'environ 1 100-1 200 euros, duquel il devra retrancher au moins 500 euros pour se loger et se nourrir. Le reste à vivre se réduit d'un tiers. Un ex-soldat demandeur emploi bénéficie d'une aide au retour à l'emploi de 900 euros par mois de laquelle il devra lui aussi retrancher au moins 500 euros pour se loger et se nourrir. Son reste à vivre se réduit de moitié.* »<sup>(1)</sup> Ce changement de revenu n'est pas toujours convenablement anticipé par les militaires du rang les plus jeunes, de même que les charges administratives inhérentes à l'autonomie.

Outre les mesures déjà mises en place, le rapporteur pour avis estime que la situation justifie la mise en place d'un plan de prévention contre le risque de paupérisation des anciens militaires du rang. Ce plan devra permettre :

– de renforcer les actions d'information sur la reconversion en direction des jeunes recrues ;

– de prévoir un temps de formation obligatoire au retour à la vie civile pour tous les partants ;

– de mieux détecter les blessures psychiques et les difficultés sociales.

Ce plan de prévention peut parfaitement s'inscrire dans une politique globale de fidélisation telle que préconisée par le rapporteur pour avis.

## **C. OUVRIR LE CHAMP DES POSSIBLES**

### **1. Des formations anticipées**

Plusieurs bonnes pratiques du ministère des Armées méritent d'être mieux connues et peut-être étendues. Elles concernent la formation pré recrutement.

Le 31 août 2015, les écoles militaires de Saint-Cyr Coëtquidan (ESCC) ont procédé à l'ouverture officielle du premier mastère spécialisé « Opération et gestion des crises en cyber défense ». Unique en son genre et accrédité par la conférence des grandes écoles, ce mastère va permettre aux armées de disposer de spécialistes capables de faire le lien entre les techniciens cyber et les chefs militaires.

L'année 2017 a vu s'ouvrir au lycée de Saint-Cyr-l'École une formation sur le cyber pour trente lycéens qui seront titulaires d'un BTS informatique.

Des partenariats avec d'autres écoles sont peut-être envisageables pour disposer de compétences adaptées.

---

(1) Général de brigade Pierre-Hervé Roche, directeur de Défense Mobilité.



## **2. Un renforcement du centre militaire de formation professionnelle**

Le CMFP de Fontenay-le-Comte fêtera ses soixante ans en 2018, l'occasion de revaloriser ses moyens budgétaires compte tenu de son indéniable valeur ajoutée dans la politique de reconversion. Après avoir vu la qualité des formations proposées aux stagiaires, avec une individualisation remarquable des postes de travail pour les formations techniques ou encore les cours de remise à niveau scolaire, le rapporteur pour avis est convaincu de la pertinence de ce centre. Il se félicite de l'augmentation des crédits consacrés à la reconversion dans le PLF 2018, qui permettra de financer 18 000 stages supplémentaires, notamment des formations au CMFP.

Il appuie la demande de moyens supplémentaires du centre au titre du soutien. 650 stagiaires peuvent être hébergés au centre mais la restauration ne suit pas. Seuls 500 personnes peuvent être nourries par jour sur le site. L'accueil des blessés – en hausse – nécessiterait un médecin sur place ainsi qu'une adaptation des infrastructures.

Après l'ouverture de sessions de formations supplémentaires à Saint-Mandrier, le rapporteur estime qu'il faut examiner sérieusement l'idée de créer un troisième centre dans le quart nord-est de la France. Pour beaucoup de militaires, en particulier les jeunes parents, l'éloignement du CMFP est en effet un véritable frein à l'accès à la formation.

## **3. Le chantier des certifications professionnelles et de la VAE**

Le développement des certifications professionnelles et de la VAE doit être un chantier prioritaire. Un travail devrait être engagé avec l'éducation nationale et le ministère chargé du travail pour faciliter la reconnaissance des acquis professionnels, les procédures actuelles étant souvent longues et fastidieuses.

À l'instar du HCECM, le rapporteur pour avis recommande de mieux reconnaître les compétences acquises et développées par les militaires dans le cadre des missions intérieures, afin qu'ils puissent poursuivre dans de meilleures conditions leurs parcours professionnels dans le milieu civil, qu'il s'agisse du secteur privé ou de la fonction publique. Il recommande notamment de mieux prendre en compte l'expérience professionnelle des sapeurs-sauveteurs et des pompiers militaires. <sup>(1)</sup>

## **4. L'aide à la création d'entreprises**

Le DRHAT suggère de soutenir davantage la création ou la reprise d'entreprises. Au-delà des formations, il suggère que le ministère des Armées pourrait jouer un rôle de « *business angel* » en investissant dans des projets

---

(1) La condition des militaires engagés dans les opérations de protection du territoire national et de la population, Haut Comité d'évaluation de la condition militaire, 10<sup>e</sup> rapport, novembre 2016, pp 92-93.

sélectionnés. En 2016, un adjudant lauréat du prix de la reconversion cherchait à créer une plateforme internet de mise en relation de professionnels de la montagne avec des clients souhaitant vivre une aventure montagnarde. Pour ce projet, la DRHAT lui a accordé un congé reconversion d'un an, renouvelé pour la même durée afin de lui permettre de consolider le projet. Un investissement financier de 160 000 euros a été nécessaire pour débiter l'activité. L'obtention de ce congé, qui arrivera à son terme en octobre 2018, a permis à l'intéressé de réaliser un projet de grande envergure mais la DRHAT aurait aimé pouvoir financer les premiers développements.

Si l'alimentation en fonds propres des jeunes *start-up* ne paraît pas relever au premier chef de la DRHAT, le rapporteur pour avis préconise de se rapprocher de l'Adie, pour les micro-crédits destinés à la création d'entreprise, de Pôle emploi, qui accorde des prêts d'honneur, de Bpifrance, qui soutient les jeunes entreprises innovantes ou encore de banques et de plates-formes de *crowdfunding*. Des partenariats renforcés, justifiés notamment par les qualités reconnues aux militaires (rusticité, volonté, aptitude au travail d'équipe et à la prise de décisions) pourraient permettre aux armées de jouer un rôle de « couveuse » particulièrement attractif, participant là encore d'une politique de fidélisation.

## 5. De nouvelles voies d'accès à la fonction publique

Le ministère des Armées travaille sur un projet de système d'information qui offrira aux militaires la possibilité de candidater en ligne aux emplois réservés, à l'horizon 2018.

En outre, il conviendrait d'étudier la proposition du HCECM de créer une nouvelle voie spéciale et permanente de recrutement réservée aux militaires : « à côté des concours internes et externes existants, elle prendrait la forme d'un examen professionnel prenant en compte les compétences, expériences et aptitudes des candidats. Un décret en Conseil d'État fixerait la liste des corps concernés en fonction des critères posés par la loi, la fourchette des proportions de places offertes par rapport aux autres concours ainsi que le cadre général d'évaluation des candidats par le jury. La création de cette voie d'accès institutionnelle à la fonction publique supposerait de modifier en ce sens les statuts propres à chacun des trois versants de la fonction publique en insérant un article spécifique la prévoyant. Cette voie, totalement distincte et indépendante des possibilités de reclassement individuel prévues par les articles L. 4139-2, L. 4139-2 et L. 4139-3 du code de la défense, pourrait concerner, selon les besoins et les années, une part significative des recrutements réalisés, par exemple dans la police nationale, dans l'administration pénitentiaire, à la douane, dans les polices municipales ou à l'office national des forêts. »<sup>(1)</sup> Cette nouvelle voie aurait la particularité d'être collective, et non individuelle, et de demander davantage d'aptitudes pratiques que théoriques.

---

(1) La fonction militaire dans la société française, Haut Comité d'évaluation de la condition militaire, 11<sup>e</sup> rapport, septembre 2017, page 85.

## **D. UN MEILLEUR SUIVI**

Les anciens ressortissants du ministère des Armées peuvent être indemnisés au titre du chômage pendant deux ans après leur départ et font l'objet d'un suivi pendant trois ans. Pendant ces trois ans, ils peuvent avoir recours aux services de Défense Mobilité. Le rapporteur pour avis estime qu'un meilleur suivi est encore possible.

### **1. Une meilleure exploitation des données et des réseaux sociaux**

Depuis 2017, Défense Mobilité dispose d'un accès aux systèmes d'information de gestion des ressources humaines (SIRH) des armées lui permettant d'identifier les militaires amenés à quitter le ministère dans l'année à venir. La transmission de ces listes aux antennes Défense Mobilité de proximité permet désormais aux conseillers en transition professionnelle d'organiser les prises de contact en amont des départs et de proposer leur offre de service.

La communication s'est ainsi densifiée au profit :

- d'actions de sensibilisation en direction du commandement sur les délais nécessaires pour accompagner tous les partants vers l'emploi afin d'éviter les périodes de chômage coûteuses et préjudiciables aux recrutements futurs ;

- d'une communication régulière vers le réseau des représentants de catégories permettant de relayer l'information sur l'offre de service de Défense Mobilité, les réunions d'information et les événements type forum emploi régulièrement organisés par les antennes Défense Mobilité ;

- du développement d'un réseau d'« ambassadeurs » issus des candidats reclassés par Défense Mobilité pouvant servir de « grands témoins » ;

- d'actions de communication ciblées, comme l'ajout d'une lettre présentant l'offre de service de Défense Mobilité aux bulletins de solde des militaires et de salaire du personnel civil, des campagnes sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram, etc.).

### **2. Une communauté « défense » solidaire**

La constitution progressive d'une communauté « défense » active et solidaire, *via* les réseaux sociaux, n'est pas un atout à négliger. La montée en puissance de la Garde nationale est à la fois un signe positif et un moyen d'améliorer encore l'image dont bénéficient aujourd'hui les anciens militaires dans l'opinion française, de favoriser le retour à l'emploi, et d'éviter l'exclusion des plus vulnérables. Le Gouverneur militaire de Paris a récemment pris des initiatives destinées à mobiliser la réserve citoyenne sur le thème de la reconversion, ce dont le rapporteur pour avis se félicite. L'ONAC-VG pourrait utilement participer à la constitution de cette communauté, pourvoyeuse de nouvelles solidarités.

Dans son 11<sup>e</sup> rapport, le HCECM recommande en outre de soutenir Défense Mobilité en développant des partenariats avec des acteurs privés autour de projets d'insertion professionnelle ciblée : « *De nombreux agents économiques peuvent trouver au sein de la population militaire quittant le service actif des qualités de rigueur, de loyauté et d'engagement qu'ils seraient prêts à accueillir en contribuant au financement de formations de transition. De même, la cause du retour à l'emploi de militaires blessés peut trouver des mécènes prêts à accompagner des programmes institutionnels d'insertion professionnelle. Il apparaît conforme à l'intérêt général d'étudier les conditions juridiques et opérationnelles (recettes affectées par fonds de concours, fonds de dotation, fondation abritée, ...) du développement de tels projets qui pourraient s'inscrire en appui de l'action de l'ARD.* »

### **3. Améliorer l'information du ministère et du Parlement**

Afin de mieux prendre en compte la performance globale de la fonction « reconversion » dans les documents budgétaires, Défense Mobilité a proposé, à compter du PLF 2019, d'ajouter à l'actuel taux de reclassement qui figure dans le projet annuel de performance, un taux de captation qui sera adossé aux cohortes annuelles des sorties définitives. Le rapporteur pour avis reprend à son compte cette proposition.

Il estime en outre que la lecture du *Bilan Reconversion* serait rendue plus facile par la clarification des notions « d'ayants droit », de « départs utiles », etc. La manière de retracer les crédits dans l'architecture budgétaire du programme 212 pourrait aussi être réexaminée. Il serait intéressant de disposer d'une vision transversale sur l'ensemble des crédits afférents à l'accompagnement des départs.

Enfin, le rapporteur pour avis s'associe surtout à la demande du président du HCECM et du directeur de Défense Mobilité de disposer d'une étude sur le devenir des anciens militaires pour évaluer leur risque de précarisation.

## TRAVAUX DE LA COMMISSION

### I. AUDITION DE M. JEAN-PAUL BODIN, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION

*La commission de la défense nationale et des forces armées a entendu M. Jean-Paul Bodin, secrétaire général pour l'administration, sur le projet de loi de finances pour 2018 (n° 235), au cours de sa réunion du mercredi 4 octobre 2017.*

**M. le président Jean-Jacques Bridey.** Je suis heureux d'accueillir M. Jean-Paul Bodin, secrétaire général pour l'administration du ministère des Armées et responsable du programme 212 « Soutien de la politique de la défense » qui intègre, depuis 2015, le titre 2, c'est-à-dire l'ensemble des crédits de rémunération du ministère des Armées.

**M. Jean-Paul Bodin, secrétaire général pour l'administration.** Monsieur le président, Mesdames, Messieurs les députés, je suis heureux de vous retrouver, après Toulon, pour échanger avec vous sur le budget 2018 qui confirme la priorité budgétaire que le président de la République accorde aux armées. Cela se traduit par une hausse significative du budget de la mission « Défense » qui atteindra 34,2 milliards d'euros pour 2018, soit une augmentation de 1,8 milliard par rapport à la loi de finances de 2017. Au total, le montant des ressources dont bénéficieront les armées s'élèvera 34,4 milliards d'euros hors pensions, y compris les recettes issues de cessions pour un montant de 190 millions d'euros. Une partie de ces cessions proviendra de cessions immobilières.

Ce budget permet d'accroître significativement l'effort de défense qui s'établira à 1,82 % du produit intérieur brut en 2018, contre 1,77 % en 2017. Les effectifs du ministère augmentent de 500 emplois, hors effectifs du service industriel de l'aéronautique (SIAé) qui bénéficiera de dix-huit emplois supplémentaires.

Comme l'a dit la ministre, le budget 2018 est un budget de remontée en puissance.

Mon intervention s'articulera autour de trois points. J'évoquerai dans un premier temps le programme 212, hors titre 2, du ministère des Armées, ce qui correspond au périmètre du secrétariat général pour l'administration (SGA). Puis je détaillerai le titre 2. Enfin, je passerai en revue quelques politiques que nous conduisons dans le cadre du programme 212.

Comme vous l'avez dit, Monsieur le président, le secrétaire général pour l'administration assiste la ministre sur l'ensemble des questions administratives et

financières au sein du ministère. Trois programmes sont placés sous ma responsabilité : le programme 212 « Soutien de la politique de défense », et les deux programmes de la mission « Anciens combattants, mémoire et liens avec la Nation » : le programme 167 « Liens entre la Nation et son armée » et le programme 169 « Reconnaissance et réparation en faveur du monde combattant ».

Les crédits de paiement du programme 212, hors dépenses de personnel, augmentent de 20 %, en 2018, passant de 2,14 milliards d'euros à 2,56 milliards d'euros. Cette hausse est principalement liée aux besoins de la politique immobilière. L'ensemble des crédits de la politique immobilière, c'est-à-dire les crédits pour les opérations d'infrastructure classiques, ceux pour les opérations liées à la dissuasion et ceux liés à la politique du logement, augmenteront l'année prochaine de 400 millions d'euros environ en autorisations d'engagement et en crédits de paiement.

Le ministère des Armées dispose également d'un droit à consommer de 140 millions d'euros sur le compte d'affectation spéciale (CAS) « Gestion du patrimoine immobilier de l'État », qui est alimenté par les ressources issues de cessions immobilières. Je rappelle que le ministère bénéficie de la totalité du produit des cessions immobilières, disposition qu'il conviendra d'essayer de conserver dans le cadre de la prochaine loi de programmation militaire, même si les cessions immobilières devraient être, *a priori*, moins importantes que par le passé.

Les effectifs des services placés sous ma responsabilité représentaient 14 897 emplois en 2017, répartis entre 75 % de civils et 25 % de militaires. Ce plafond d'emplois augmentera légèrement en 2018 pour s'établir à 15 043, afin de répondre principalement à des besoins du service d'infrastructure de la défense. Parmi ces effectifs, on compte 275 apprentis pour lesquels des aménagements doivent être prévus dans les textes législatifs pour nous permettre de les recruter après leur période d'apprentissage.

Le service militaire volontaire (SMV) a été rattaché au secrétaire général pour l'administration en 2016 et il est devenu le service militaire volontaire – volontariat militaire d'insertion (SMV-VMI). Ce service à compétence nationale, est placé sous l'autorité du directeur du service national et de la jeunesse. Nous n'avons pas encore fait les mouvements du programme 178 vers le programme 212, car le SMV est en expérimentation jusqu'au 31 décembre 2018. Un rapport sera remis au Parlement sur cette expérimentation d'ici à la fin de l'année 2018. Il faudra alors décider si celle-ci se poursuit ou non.

J'en viens au titre 2, hors CAS « Pensions » et hors crédits du titre 2 relatifs aux opérations extérieures. Les crédits s'élèvent à 11,976 milliards d'euros. Cette ressource comprend 11,686 milliards d'euros de crédits budgétaires complétés de ressources extrabudgétaires qui sont des produits du service de santé des armées. Les crédits du titre 2 augmentent de 257 millions d'euros par rapport à 2017 en raison du schéma d'emploi, du plan catégoriel en faveur du personnel du

ministère et du renforcement de la garde nationale. En 2018, le plafond des effectifs budgétaires du ministère des Armées s'élèvera à 274 586 équivalents temps plein (ETP), se répartissant en 210 863 militaires, soit 77 %, et 63 723 civils, soit 23 %. Ce schéma d'emploi se traduit par la hausse de 500 postes décidés par différentes étapes : d'abord par le conseil de défense du 6 avril 2016 qui avait prévu une augmentation de 200 emplois pour renforcer les unités opérationnelles, la cyberdéfense et le renseignement ; ensuite par la validation de 300 postes supplémentaires dans le cadre de l'élaboration du projet de loi de finances pour 2018, dont 150 dédiés à la sécurité protection, 50 pour les services de renseignement, 75 pour lisser l'effort de transformation du service du commissariat des armées et du service de santé des armées, et 17 postes pour le soutien aux exportations.

Même si ce schéma d'emploi est positif, il n'en demeure pas moins une baisse de 86 ETP pour les militaires. Quant aux effectifs des personnels civils, ils augmentent de 586 ETP – 666 avec le SIAé.

En ce qui concerne les personnels civils, la diminution de la population des ouvriers de l'État se poursuit – leur nombre baisse de 751 l'année prochaine – tandis que le nombre de personnels fonctionnaires de catégorie A augmente de 391. Il y a aussi, chez les militaires, une augmentation des effectifs d'officiers due aux besoins des services de renseignement qui doivent recruter principalement des cadres.

Ces schémas d'emplois nécessitent un volume de recrutement extrêmement important. Le ministère est l'un des principaux recruteurs au sein de l'État puisque nous effectuerons plus de 24 000 recrutements en 2018 et un peu plus de 3 000 personnels civils. En ce qui concerne les personnels civils, on pourrait aller jusqu'à 3 700 recrutements, mais on arrive aux limites de ce que l'on peut faire en termes de recrutement par concours ou par différentes voies de recrutement.

Le financement des mesures catégorielles s'élève à 136,52 millions d'euros en 2018, dont 124,26 millions consacrés à des mesures qui ont déjà été engagées auparavant, 87 millions à la poursuite du plan parcours carrière rémunérations (PPCR), ainsi qu'à des mesures interministérielles et à des mesures nouvelles pour un montant de 12,26 millions.

Ce plan catégoriel est destiné principalement aux personnels militaires puisque sur 136,52 millions d'euros, 112 millions sont consacrés à ces personnels, dont 104 millions aux mesures PPCR.

S'agissant du personnel civil, nous avons réalisé un effort très important en matière de complément indemnitaire annuel, dispositif qui a été mis en place récemment. En 2017, nous avons bénéficié d'une enveloppe de 12 millions d'euros. Celle-ci sera augmentée l'année prochaine de 8,8 millions d'euros, pour atteindre 20,8 millions d'euros. Nous avons absolument besoin de cette enveloppe

et il conviendra de poursuivre cet effort dans les prochaines années. Il y a en effet une concurrence entre les ministères en ce qui concerne le recrutement de leurs agents. Aujourd'hui, les cadres de catégorie A qui viennent d'autres ministères demandent à conserver chez nous le même niveau de primes qu'ils percevaient précédemment. Or dans ce domaine, nous ne sommes pas toujours au même niveau. Cela s'explique par le fait que nous avons dû consentir des efforts très importants en direction du personnel militaire ces trois dernières années, compte tenu de l'augmentation des effectifs et des problèmes de fidélisation de ce personnel militaire. Il nous faut dorénavant nous intéresser davantage au personnel civil car nous avons absolument besoin d'attirer des personnes de qualité, notamment des cadres de catégorie A, pour assurer des fonctions sensibles en matière de cybersécurité, de renseignement.

La principale caractéristique de la gestion des ressources humaines du ministère des Armées est une gestion de flux, avec des recrutements très importants chaque année, mais aussi de nombreux départs. Il faut avoir en permanence présent à l'esprit que la majorité d'entre eux sont des personnels avec des contrats de courte durée. Il faut donc des mécanismes d'attractivité – ce sont les mesures catégorielles – mais aussi des dispositifs d'aide au départ. Nous devons donc faire évoluer nos pyramides des âges. Ces leviers d'aide au départ ont diminué de 70 % entre 2010 et aujourd'hui, ce qui est considérable. Nous avons atteint un seuil que nous espérons conserver. C'est un élément important pour la prochaine loi de programmation. En 2018, nous devrions accorder 722 pécules pour des militaires et 158 indemnités de départ volontaire pour le personnel civil, dont 108 pour des ouvriers de l'État.

Au-delà de cette manœuvre, vous savez que le ministère est engagé dans une démarche visant à rééquilibrer la répartition entre personnels civils et militaires dans les fonctions de soutien où nous cherchons à augmenter la part des personnels civils. Pour ce faire, nous nous appuyons sur un rapport demandé au contrôle général des armées et mis en œuvre progressivement. En 2017, nous aurons ainsi « civilianisé » 305 postes tenus par des militaires, notamment des postes à responsabilité. Nous envisageons de le faire à hauteur de 500 postes en 2018 et nous poursuivrons le mouvement tout au long de la prochaine loi de programmation militaire.

Au 30 juin 2017, nous avons 1 066 apprentis au sein du ministère, titulaires de diplôme allant du CAP au master 2, certains d'entre eux étant des étudiants en doctorat. Notre cible de 1 170 sera reconduite. Cet accueil est extrêmement important pour nous car il nous permet de recruter notamment des techniciens. Dans les métiers de la maintenance aéronautique, par exemple, nous prenons en apprentissage des personnes auxquelles nous pourrions ensuite proposer des contrats.

En fait, l'État s'est engagé dans une démarche de recrutement d'apprentis mais il n'est pas possible de les intégrer directement à la fin de leur apprentissage car la porte d'entrée dans la fonction publique est le concours. Or les apprentis



n'ont pas forcément envie de passer des concours. Nous pouvons éventuellement les recruter comme contractuels, mais nous voyons beaucoup d'entre eux nous échapper alors que nous avons investi dans leur formation et qu'il pourrait être très utile, pour eux comme pour nous, qu'ils nous rejoignent. Nous essayons de sensibiliser la direction générale de la fonction publique à ce problème. Dans le cadre du programme « Action publique 2022 », nous allons proposer toute une série de mesures de simplification en matière de gestion des ressources humaines, notamment celle des apprentis.

Quant aux réservistes, absolument indispensables au bon fonctionnement des armées, ils devraient être au nombre de 40 000 en 2018, ce qui nécessite un budget de 159 millions d'euros pour le titre 2. Au 30 juin 2017, ils étaient 33 692.

J'en viens au logiciel Louvois parce que c'est un sujet important et toujours d'actualité, mais surtout parce que des rumeurs laissent à penser que la situation ne s'est toujours pas améliorée. Je peux vous dire que la situation s'est améliorée. En août 2017, 97 % des soldes, calculées et versées aux militaires à l'aide du dispositif Louvois, ne présentaient aucune anomalie. Ces soldes ont été payées sans aucune correction. Quelque 2,8 % d'entre elles ont nécessité une régularisation effectuée avant le versement par Louvois ; 0,2 % ont été versées en dehors du logiciel, au moyen de paiements manuels.

Ces données montrent bien que des efforts réels ont été faits pour maîtriser le logiciel. Précisons que nous avons dû injecter dans Louvois des informations sur des indemnités et primes créées ou modifiées au cours des dernières années, notamment dans le cadre de l'opération Sentinelle – il s'agit par exemple de l'indemnité d'absence cumulée.

Pour être complet sur ce sujet, je vais faire le point sur les indus. Si Louvois n'a pas payé assez, il lui est aussi arrivé de payer trop. En août 2017, la somme des indus constatés depuis le début de la crise s'élevait à 534 millions d'euros. À la même date, 83 % des indus avaient été notifiés aux personnels concernés et 64 % avaient été recouvrés pour un montant de 344 millions d'euros. Nous avons abandonné 15 % des réclamations, c'est-à-dire 78,5 millions d'euros. Quand les personnels ont posé des questions sur ces réclamations, nous nous sommes aperçus qu'il y avait des éléments de fragilité dans les dossiers présentés.

Pour sortir définitivement de la situation, nous devons passer au logiciel Source Solde, qui devrait être déployé à partir de 2018 dans la marine, de 2019 dans l'armée de terre, de 2020 dans l'armée de l'air. Le système Louvois va donc perdurer au moins jusqu'en 2020 et nous devons bien le maintenir jusque-là. Actuellement, les essais de bon fonctionnement du nouveau calculateur sont réalisés à blanc sur un échantillon de rémunérations de marins afin d'essayer de détecter les anomalies, et notamment de prendre en compte l'intégralité des indemnités qui sont susceptibles d'être versées à ces personnels. Dans les éléments d'analyse de la crise Louvois, nous avons en effet constaté que la prise en compte de certaines primes et indemnités n'avait pas été testée complètement.

Cette phase de solde à blanc devra se terminer à la fin de l'année. Elle sera suivie d'une phase d'analyses des restitutions financières et comptables. À partir des résultats de ces analyses, nous engagerons une période de soldes en double : nous calculerons les soldes avec Louvois et avec Source Solde pour pouvoir les comparer. À l'issue de cette période de solde en double, nous ferons un diagnostic de la situation et nous verrons si nous pouvons basculer d'un système à l'autre. Nous avançons le plus prudemment possible, en ayant pris toutes les garanties pour éviter que les difficultés rencontrées avec Louvois ne se reproduisent.

Ce que nous ferons pour la marine devra être complètement répété pour l'armée de terre, l'expérience de Louvois nous ayant montré que ce qui fonctionnait pour l'une ne fonctionnait pas automatiquement pour l'autre : les volumes, les modes de gestion et les indemnités diffèrent. Sachez que le régime de rémunération des personnels militaires compte plus de 170 indemnités, chacune nécessitant des règles de calcul.

Ce chantier sur la solde s'accompagne d'une remise à plat de la rémunération des militaires qui va nous occuper pendant les cinq ans à venir. Lancé en novembre 2016, cet exercice ne pourra aboutir que vers 2021 ou 2022. Nous voulons repenser le système d'indemnités, en partant des sujétions et des obligations qui pèsent sur les militaires.

Cette réforme doit être liée à celle des retraites, dont nous ne connaissons pas le contenu mais qui suscite des inquiétudes au sein de la communauté militaire. Nous avons en effet des dispositifs de retraite tout à fait particuliers compte tenu de notre système de gestion de flux. Nous avons aussi un système de bonifications pour service aérien, maritime, en sous-marin, en opération, etc. Ces bonifications permettent de gagner un nombre déterminé de mois de retraite pour chaque année de service. Ces spécificités modifient les règles de calcul habituelles.

Nous devons donc lier la réforme des retraites à la remise à plat des rémunérations.

Nous sommes donc engagés dans un travail de remise à plat du système, d'examen de ce qui se passe à l'extérieur et aussi de comparaison en termes de métiers. Nous avons décidé de commencer par le régime de rémunération de nos médecins. Dans les établissements civilo-militaires qui sont créés, le médecin militaire s'aperçoit que son régime de rémunération n'est pas tout à fait le même que celui du médecin civil qu'il côtoie. Il faut corriger ces éléments. Nous poursuivrons avec les ingénieurs de l'armement, pour lesquels il existe des disparités de rémunération avec d'autres corps d'ingénieurs, et nous étendrons petit à petit la démarche.

Je voudrais maintenant évoquer plusieurs politiques du programme 212, en commençant par la politique immobilière qui fait l'objet d'une très grande attention. Le ministère dispose de la part la plus importante du patrimoine

immobilier de l'État mais d'un parc très différent de celui des autres ministères. Ces derniers ont essentiellement des immeubles de bureau alors que les immeubles tertiaires représentent moins de 2 % de notre parc. En surface, celui-ci est essentiellement composé de grands camps, d'installations industrielles, portuaires et aéroportuaires, de zones d'instruction.

En 2018, la dotation budgétaire dédiée à la politique immobilière augmente de 404 millions d'euros pour s'établir à 1,744 milliard d'euros. Elle comprend les dépenses d'infrastructures au sens strict pour 1,5 milliard, les dépenses d'infrastructures liées à la dissuasion pour 114 millions et les dépenses liées à la politique du logement pour 144 millions. Cette augmentation de la dotation représente un effort financier tout à fait inédit dont je ne peux que me réjouir car je le réclame depuis le début de la précédente loi de programmation militaire (LPM). Il faut savoir que la précédente LPM a été construite en sachant que nous faisons l'impasse sur les crédits d'infrastructure à hauteur de 1,5 milliard d'euros.

Quand je vois une augmentation de 404 millions d'euros dès 2018, je me réjouis mais je regarderai avec la plus grande attention la construction de la prochaine LPM. Avoir des autorisations d'engagement ne suffit pas si l'on n'a pas, dans les trois années qui suivent, les crédits de paiement qui leur correspondent. Une opération d'infrastructure se déroule sur trois à quatre ans. Pour le sous-marin Barracuda, nous refaisons pour soixante-dix ans à Toulon des bassins qui datent de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et du début du XX<sup>e</sup> siècle. Nous allons engager des sommes importantes dans des opérations qui vont s'étaler au minimum sur quatre ans.

Je me réjouis de l'augmentation du budget de cette année, qui va me permettre d'engager des opérations importantes et de réduire mon report de charges à la fin de l'année 2017 sur les crédits d'infrastructure. Il faut cependant être très attentif à la LPM. Les crédits sont absolument indispensables pour accueillir les grands programmes d'armement.

En 2018, nous allons dépenser 400 millions d'euros pour l'infrastructure liée aux grands programmes d'armement : le Barracuda pour un montant de 170 millions d'euros ; l'arrivée de l'avion de ravitaillement en vol *Multi Role Tanker Transport* (MRTT) ; le programme Scorpion ; la rénovation des installations électriques des ports de Brest et de Toulon. Il faut refaire entièrement l'installation électrique du port de Toulon, qui date du plan Marshall, ce qui conduit à engager des sommes considérables sur plusieurs années. À Brest, la situation est un peu meilleure mais l'installation nécessite tout de même des travaux très importants.

Nous allons aussi consacrer 114 millions d'euros aux infrastructures liées à la dissuasion, comme je vous l'ai indiqué. Nous consacrerons aussi 364 millions aux infrastructures opérationnelles hors dissuasion et hors programmes majeurs. Il s'agit notamment d'assurer la montée en puissance de la force opérationnelle

terrestre, de répondre aux besoins de sécurité et de protection auxquels nous consacrons près de 150 millions, Vous voyez donc qu'une part très importante de cette enveloppe est liée aux grands matériels et aux activités opérationnelles.

D'autres investissements sont liés à l'amélioration des conditions de vie du personnel. L'année prochaine, nous consacrerons 132 millions d'euros à la modernisation des infrastructures de soutien commun et de l'hébergement, soit 70 millions de plus qu'en 2017. Nous porterons une attention toute particulière au logement familial : les dépenses programmées s'élèveront à 144 millions. Il s'agit de permettre aux personnels du ministère d'avoir un meilleur accès au logement. Une part de ces crédits est provisionnée dans le plan « familles ».

L'utilisation de ces crédits répond aussi à des objectifs environnementaux. L'année prochaine, le ministère va investir 250 millions d'euros dans des dépenses liées à la protection de l'environnement : mise aux normes de certaines installations, passation de contrat de partenariats énergie.

Nous allons lancer le contrat de partenariat énergie de la base aéronavale de Lann-Bihoué et nous travaillons sur celui de la base aérienne d'Orléans. En 2019, nous lancerons un contrat de partenariat énergie dans l'un des grands camps, Mourmelon ou Sissonne. Nous nous organisons pour passer deux contrats de partenariat énergie par an à partir de 2020.

Ces contrats de partenariat énergie s'apparentent à des contrats de partenariat public-privé dont nous avons l'expérience depuis la construction du site de Balard. S'agissant de Balard, le montant total du contrat, c'est-à-dire le cumul des redevances sur les vingt-sept années d'exploitation, de 2014 à 2041, avait été initialement évalué à 3,5 milliards d'euros de 2010. La redevance annuelle moyenne s'élève à 156 millions toutes charges comprises, également en valeur 2010.

Depuis la signature du contrat, il y a eu des aménagements et des modifications de travaux qui ont engendré des dépenses supplémentaires. En cherchant à faire des économies, nous avons conduit une expérience inédite en 2017 : la renégociation du contrat. Nous avons exonéré tout le dispositif financier du contrat, ce qui nous a permis de gagner 42 millions d'euros sur la durée totale du contrat. À ce jour, le montant du contrat présente une évolution à la baisse de 46 millions, grâce à la renégociation du contrat et à l'obtention de taux d'emprunt intéressants.

À présent, je vais évoquer les systèmes d'information, d'administration et de gestion (SIAG) qui sont sous ma responsabilité et qui ont un lien avec ce que la ministre a pu vous dire sur la transformation numérique. En 2018, nous consacrerons 137 millions d'euros de crédits de paiement et 142 millions d'euros d'autorisations d'engagement aux grands systèmes d'information, principalement à Source Solde qui reste une priorité. Nous allons déployer aussi Alpha, un système qui va nous permettre de gérer numériquement les achats

– hors armement – du ministère. Certains chantiers sont gérés avec d'autres ministères, il en va ainsi d'Archipel-NG, un projet d'archivage numérique que nous menons avec le ministère de la Culture et le ministère des Affaires étrangères.

Nous sommes aussi engagés dans la transformation numérique. En milieu d'année, nous avons mis en place un portail plus moderne et efficace. Au printemps, nous avons initié des projets qui ont été retenus par le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) et le secrétariat d'État en charge du numérique qui nous soutient et nous apporte des financements : une bibliothèque numérique juridique ; un outil de suivi de la construction budgétaire ; un service de déclaration numérisée des installations classées ; un système d'analyse des données financières.

J'en viens maintenant aux questions sociales, en commençant par la reconversion, qui revêt une grande importance dans notre système de gestion de flux. En 2018, nous consacrerons 37,5 millions d'euros à cette problématique, un montant quasi équivalent à celui de cette année. Défense Mobilité, l'agence de reconversion du personnel du ministère, créée en 2009, a procédé au reclassement de 12 800 personnes dont 10 472 militaires. Elle aide aussi les conjoints de militaires à trouver un emploi.

Quand un militaire quitte l'institution et se retrouve au chômage, nous devons le prendre en charge pendant deux ans. Nous devons donc l'aider à retrouver très vite un emploi pour faire en sorte que la dépense de chômage soit maîtrisée. La prévision de la dépense du chômage s'élève à 154,7 millions d'euros en 2017 et on l'évalue à 150 millions pour 2018. Cette légère baisse s'explique par un retour à l'emploi plus important et par le fait que le taux de placement de l'agence s'améliore. Fin 2016, le nombre d'anciens militaires au chômage avait diminué de 1 % et nous pouvons espérer que la tendance se poursuive.

En matière d'action sociale, la ministre vous a donné des éléments sur le plan d'accompagnement des familles. Les dépenses d'action sociale, au sens strict, qui correspondent approximativement à celle d'un comité d'entreprise, s'élèvent à 102,1 millions d'euros, hors hébergement, logement et alimentation. Ces dépenses, qui augmentent de 9 % par rapport à l'an dernier, sont mises en œuvre par 600 assistantes sociales – le plus important réseau au sein de l'État. Ces sommes visent à apporter des prestations – aide à la garde d'enfants, accompagnement des familles – et à améliorer le cadre de vie des personnels, en particulier des militaires.

Nous verserons à notre opérateur, l'institut de gestion sociale des armées (IGESA), une subvention de 68,1 millions d'euros en 2018, en augmentation de 5 % par rapport à 2017. Cette hausse s'explique par le fait que nous lui avons demandé de rénover des centres de vacances destinés aux familles ou aux enfants. L'IGESA gère aussi les crèches qui font l'objet d'un volet important dans le plan

familles. Nous augmentons progressivement le nombre de places et nous avons un objectif de 742 berceaux pour la fin de l'année 2018.

Le ministère accueille 4 200 personnes handicapées, ce qui représente 7,26 % de bénéficiaires de l'obligation d'emploi, sachant que ce taux est fixé à 6 % pour les administrations. Nous consacrons 8,9 millions d'euros à cette politique qui est assez dynamique et qui n'est pas seulement tournée vers nos personnels – notamment militaires – qui auraient un handicap. Nous accueillons aussi des personnes venant de l'extérieur.

Voilà, Monsieur le président, ce que je pouvais vous dire. Mme Darrieussecq ayant évoqué la création du service national universel, je n'y reviens pas autrement que pour dire que ce dossier va beaucoup occuper la direction du service national et de la jeunesse au cours de l'année.

**M. le président.** Nous n'en doutons pas, Monsieur le secrétaire général. Mes chers collègues, nous en venons aux questions et nous avons huit orateurs inscrits.

**M. Claude de Ganay.** Où en sommes-nous, Monsieur le secrétaire général, en ce qui concerne la transposition de la directive européenne sur le temps de travail ? Il semblerait qu'un défaut d'aménagement du temps de travail de nos forces armées pourrait se traduire par un coût en dépense de personnel équivalent à 30 000 emplois.

**M. Alexis Corbière.** Merci, Monsieur le secrétaire général, pour la précision et la densité de vos propos qui peuvent prendre notre attention en défaut après une longue journée d'auditions. Je voulais vous interroger sur les ressources issues de cessions (RIC) qui sont estimées à 190 millions d'euros dans le budget que vous nous présentez. Alors qu'elles étaient estimées à 200 millions l'an dernier, leur montant réel n'a atteint que 91 millions. N'y a-t-il pas là un petit problème de sincérité ? Quelle assurance avons-nous que les recettes réelles vont bien s'élever à 190 millions en 2018 ?

Ne voyez pas dans mes questions une approbation de ces cessions, dont nous pourrions contester le bien-fondé pour diverses raisons. Le service universel pose notamment un problème de logement des jeunes concernés et, d'après ce que j'ai pu observer, la réflexion n'en est qu'à ses balbutiements en ce qui concerne ce gros dossier. N'est-il pas paradoxal de vendre des locaux sans mener une réflexion sur la possibilité d'héberger des milliers de jeunes pendant leur service universel ?

**M. Christophe Lejeune.** Mes propos prolongent ceux d'Alexis Corbière sur l'hébergement des 800 000 recrues annoncées à partir de 2019. Rappelons que huit régiments et bases aériennes ont été fermés au cours des deux seules dernières années. Dans ce contexte, une hausse du budget dédiée à la création d'infrastructures est-elle envisagée pour permettre l'accueil de ces jeunes ? Peut-on résoudre ce problème d'accueil autrement que par la réouverture ou la création

de régiments ou par l'utilisation de sites actuels qui sont opérationnels mais partiellement inoccupés en raison de la fonte de leurs effectifs ?

**M. Yannick Favennec Becot.** Monsieur le secrétaire général, j'aimerais vous interroger sur la fidélisation des militaires, qui constitue un défi de première importance. Le dernier rapport du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) indique que le niveau de dénonciation précoce des contrats, au cours de la période probatoire, est préoccupant. La suractivité résultant du fort engagement opérationnel conduit à l'usure du personnel, notamment dans les métiers rares ou à faibles effectifs. Les filières liées aux systèmes d'information et à la cyberdéfense sont également sous pression. Pour 53 % des militaires, le manque de moyens pour remplir les missions freine leur désir de rester dans l'institution. Le Haut Comité a formulé des recommandations. Qu'en pensez-vous ?

**M. Jean-Paul Bodin.** La directive sur le temps de travail, qui date de 2003, est un sujet sur lequel nous travaillons. Nous ne sommes pas à l'abri d'un recours contentieux et d'une décision d'un juge qui considérerait que la France n'a pas rempli ses obligations de transposition.

Cette directive avait été proposée par les Français. Une démarche interministérielle a été engagée et nous nous employons à faire avancer le dossier.

Il faut, en parallèle, faire une lecture aussi exhaustive et critique que possible de la directive – pour définir les exonérations d'application. Les activités opérationnelles au sens strict peuvent être facilement sorties du champ de la directive, mais c'est plus ambigu pour d'autres activités, liées à l'entraînement ou à la formation.

Par ailleurs, et je pense que le chef d'état-major des armées a dû vous le dire ce matin, la directive pose une question de principe : elle pousse à compter le temps de travail des militaires, alors que l'institution a en tête qu'on ne le fait pas, le militaire étant disponible en tout temps et tout lieu. C'est un élément central du statut auquel d'autres aspects sont attachés, notamment en matière de rémunération, indiciaire et indemnitaire. Si l'on commence à détricoter un élément essentiel du statut, il faut regarder avec attention jusqu'où l'on va.

D'un point de vue juridique et technique, on doit regarder tout ce que l'on peut faire à partir de la directive, y compris en examinant ce qui se passe dans les pays voisins. Nous avons ainsi quelques retours nous venant d'outre-Rhin.

Il faut réaliser ce travail d'analyse, en attendant qu'une décision soit prise sur le plan politique.

Le coût est-il de 30 000 emplois ? Compte tenu de l'impact des 11 heures de repos journalier dans la gendarmerie, c'est une possibilité.

Les ressources issues des cessions immobilières sont un sujet lancinant, de loi de programmation en loi de programmation, en particulier depuis 2008. À partir du moment où la décision a été prise, en 2007, de réaliser Balard, c'est-à-dire de regrouper le ministère sur un seul site, s'est posée la question du devenir des emprises parisiennes. Nous avons travaillé en 2008-2010 sur un projet de cession globale à un intervenant extérieur, la Caisse des dépôts et consignations, et nous étions arrivés à un prix qui tournait autour de 600 millions d'euros. Les autorités politiques, considérant que c'était un montant inférieur à ce que l'on pouvait obtenir, ont renoncé à une cession en bloc à cet opérateur.

On s'est alors orienté vers un dispositif de cession emprise par emprise, dans l'environnement juridique du moment : en 2009, il n'existait pas de dispositions aussi fortes que celles adoptées par la suite pour la vente d'immeubles de l'État, avec la possibilité de faire jouer un certain nombre de décotes, notamment dans le cadre de la loi du 18 janvier 2013 sur la mobilisation du foncier public en faveur du logement et au renforcement des obligations de production de logement social, qui a eu un impact sur les produits de cession. Par ailleurs, les opérations sont assez longues à partir du moment où il n'y a pas de repreneur global.

Concrètement, il était inscrit, en 2012, 163 millions d'euros de produits de cessions en loi de finances, et nous en avons obtenu 164. Puis, en 2013, nous avons récupéré 104 millions d'euros sur les 200 millions prévus, 229 millions en 2014 contre 206 millions inscrits, 184 millions en 2015 sur 230 millions, 124 millions en 2016 sur 200 millions. Nous récupérerons 90 millions en 2017, sur 200 millions attendus.

Comment expliquer les montants récents ? Les cessions en province représentent un flux à peu près constant, compris entre 35 et 40 millions d'euros par an, mais ce sont les ventes à Paris qui peuvent rapporter le plus. Il reste aujourd'hui à vendre l'Îlot Saint-Germain et le Val-de-Grâce. À partir du moment où la Ville de Paris décide d'exercer son droit de préemption sur une partie de l'Îlot Saint-Germain pour réaliser des logements sociaux et que l'on fait jouer l'intégralité de la décote, un immeuble évalué à près de 90 millions d'euros perd beaucoup de sa valeur et ne sera vendu que 29 millions d'euros.

Nous sommes en train d'élaborer un protocole prévoyant, outre le prix que j'ai mentionné, un engagement du ministère à participer à la dépense de dépollution pour un maximum de deux millions d'euros et la possibilité de récupérer, au profit de nos personnels, 50 des 250 logements construits. Il y aura certes une moindre rentrée financière, mais la contrepartie sera utile compte tenu des tensions considérables que nous connaissons en matière de logement dans la région parisienne.

S'agissant de l'Îlot Saint-Germain, il reste à céder toute la partie située le long du boulevard Saint-Germain et de la place Jacques Bainville. Nous sommes confiants sur les produits attendus en 2018 et 2019, car la cession aura lieu par



appel d'offres et l'on peut penser que des opérateurs économiques se mobiliseront. Concernant le Val-de-Grâce – en réalité seulement l'hôpital, qui fonctionnait encore il y a un an. Des discussions ont lieu au niveau interministériel, car d'autres ministères pourraient s'y implanter. La cession dépend aussi du plan local d'urbanisme : l'immeuble est classé comme devant abriter de grands services publics, ce qui limite des possibilités de commercialisation. Une négociation est engagée avec la Ville de Paris sous l'autorité du préfet de région, mobilisant la direction de l'immobilier de l'État, les services du ministère et ceux de la Ville.

A-t-on raison de vendre compte tenu de ce qui pourrait être décidé concernant le service national universel ? Je ne pense pas que l'on aurait installé des jeunes au milieu de l'Îlot Saint-Germain, ni au Val-de-Grâce : cela n'aurait pas été adapté.

Je ne sais pas quelles seront les conclusions de la commission interministérielle qui va être mise en place, mais on se tromperait complètement si l'on pensait que le ministère des Armées peut accueillir 800 000 jeunes par an, ou alors ce n'est pas seulement de 1,8 milliard d'euros dont nous aurions besoin. Cela ne peut fonctionner qu'au plan interministériel. Le ministre de l'Éducation nationale est d'ailleurs très engagé, le secrétariat de la commission sera d'ailleurs assuré conjointement par les deux ministères.

Tant que les objectifs et les modalités n'ont pas été définis, je ne peux pas dire si nous avons les locaux nécessaires pour l'accueil. Nous ne savons pas quelle serait la période de l'année concernée, ni quelle serait la durée. L'objectif est de conduire une expérimentation en 2019, ce qui est indispensable pour caler ensuite le dispositif.

Vous avez raison : un certain nombre de régiments peuvent avoir de la place, mais j'insiste sur « peuvent ». Dans le cadre de l'augmentation de la force opérationnelle terrestre, on a vu que certains bâtiments vides n'étaient pas réutilisables en l'état. C'est pourquoi nous avons passé un marché de construction de bâtiments préfabriqués de longue durée, dits « Catalpa ». À Sarrebourg, où je me suis rendu il y a trois semaines, les travaux de réhabilitation de bâtiments vides dont nous disposons dans un immense casernement auraient duré au moins deux ans, contre seulement un an pour la construction d'un bâtiment préfabriqué « Catalpa ».

Il se trouve aussi que l'on n'accueillera pas des jeunes Français de 2019 ou 2020 comme les jeunes recrues d'il y a quelques années. Les normes et les conditions d'hébergement changent.

La fidélisation est, en effet, l'une des principales préoccupations des chefs d'état-major. Le problème n'existe pas seulement dans l'armée de terre. Avec le major général de l'armée de l'air, nous avons regardé cette semaine la situation des effectifs. L'enveloppe des « +500 » ne permet pas de répondre à tous les besoins. Il y a aussi des difficultés à atteindre les plafonds d'emploi, non en raison

de problèmes de recrutement, mais de fidélisation dans certains métiers, comme les sous-officiers mécaniciens : ils ont reçu une formation et travaillé un nombre d'années permettant d'obtenir une pension, ils trouvent un emploi dans l'industrie avec un salaire nettement plus important.

Cela fait partie des éléments à prendre en compte dans notre travail sur une nouvelle rémunération du personnel militaire. Il reste à savoir comment cela va se traduire, sur le plan indiciaire ou bien indemnitaire, là où nous rencontrons des difficultés. Nous avons déjà commencé le travail pour certains métiers, comme celui des atomiciens dans la marine. Ces quelques dizaines d'emplois sont absolument indispensables pour le fonctionnement du porte-avions et des sous-marins, mais aussi très intéressants du point de vue de l'industrie. Nous avons travaillé l'an dernier à une révision de leur régime indemnitaire afin de compenser, en quelque sorte, l'attraction du secteur privé. La marine a aussi conclu des conventions avec un certain nombre d'industriels pour organiser des parcours : on garantit une reconversion au-delà d'un certain nombre d'années. L'armée de l'air est aussi en train d'y travailler pour ses mécaniciens et l'armée de terre se pose la même question. Il faut essayer de trouver des réponses.

Le HCECM évoque aussi les conditions de vie et de travail de nos personnels. Nous devons faire un effort dans un domaine. Je pense en particulier à l'amélioration de l'hébergement des personnels militaires du rang. Nous avons commencé à nous en occuper, mais il faut encore faire d'importants progrès. Nous devons donner davantage de marge de manœuvre aux commandants des bases de défense et au niveau du terrain pour mener de petites opérations d'infrastructure qui peuvent améliorer le quotidien des personnels. Ces chantiers sont engagés.

Toutes les propositions du HCECM sont examinées à la loupe. Ses rapports, qui sont souvent le résultat d'un travail mené en étroite concertation avec nous, permettent de donner un véritable coup de projecteur sur les sujets traités. De notre côté, nous avons l'obligation de rédiger tous les ans notre propre rapport sur les suites que nous avons données aux recommandations du Haut Comité.

**M. le président.** Monsieur le secrétaire général, étant donné que, dans le temps qui nous est imparti, vous n'aurez pas la possibilité de reprendre la parole après les cinq intervenants encore inscrits, je leur propose de poser leurs questions auxquelles vous répondrez ultérieurement par écrit. Ces réponses seront annexées au compte rendu de cette réunion.

**Mme Nicole Trisse.** Le regroupement des états-majors et des services sur un site unique à Balard, et la mise en place de bases de défense destinées à mutualiser le soutien apporté aux unités sont maintenant effectifs. Il semble toutefois que les militaires ressentent une dégradation du soutien administratif, surtout depuis la création des bases de défense. Quel est votre avis sur ce sujet ? Avez-vous constaté des améliorations ?

**Mme Laurence Trastour-Isnart.** Monsieur le secrétaire général, en évoquant le logiciel Louvois, vous nous avez indiqué qu'au mois d'août dernier, dans 97 % des cas, les soldes des personnels militaires avaient été versées sans anomalie. Cela signifie que 3 % des personnels n'ont pas reçu les montants précis qui leur sont dus.

La perception d'indus, qui donne lieu à récupération, peut plonger des familles, qui auraient dépensé ces sommes, dans de véritables difficultés. Avez-vous évalué la mise en place d'une régularisation avant le passage au nouveau logiciel ? Un échelonnement des remboursements effectués par les familles en difficulté est-il prévu ? *Quid* d'une accélération du versement des sommes dues ?

**M. Jean-Paul Bodin.** Monsieur le président, permettez-moi de prendre un instant pour répondre sur le logiciel Louvois, car il s'agit d'un sujet extrêmement sensible.

J'ai indiqué à votre commission que 97 % des soldes ont été payées au mois d'août sans aucune difficulté, et que des corrections ont été nécessaires pour 2,8 % d'entre elles. Tous les mois, avant la mise en paiement, le service du commissariat des armées examine les soldes à verser qu'il compare à celles du mois précédent. Il réagit s'il constate des variations qu'il ne sait pas expliquer. Au mois d'août, ce service a été amené à apporter des corrections pour 2,8 % des soldes avant leurs mises en paiement. Finalement, seulement 0,2 % des soldes ont été traitées hors Louvois, de façon manuelle, parce que le système ne pouvait pas les gérer. Il ne s'agit que des chiffres du mois d'août dont on ne peut tirer aucune conclusion définitive. Nous suivons tout cela mois après mois, de façon très précise.

J'appelle votre attention sur le fait que les corrections que nous effectuons ne sont possibles que parce que nous avons renforcé très sensiblement les effectifs du service compétent, à Nancy, et à Toulon. Ces résultats sont donc obtenus au prix d'efforts importants en personnels.

Des mécanismes d'échelonnement du remboursement des indus sont systématiquement mis en place lorsque la personne concernée en fait la demande. Dès le début de la crise Louvois, nous avons traité avec les services des impôts afin d'éviter la taxation de ces sommes. Une ligne d'assistance téléphonique dédiée a été ouverte afin que les personnels puissent nous joindre. Nous traitons ensuite les dossiers individuellement.

**M. Fabien Gouttefarde.** Quelles sont les catégories de personnel concernées par le complément indemnitaire annuel (CIA) qui constitue la seconde composante du régime indemnitaire des fonctionnaires de l'État (RIFSEEP) ? Quel est le montant total annuel des primes versées ? Estimez-vous que le CIA « crante » le dispositif pour l'avenir ?

**M. Thibault Bazin.** J'ai été très sensible au malaise ressenti dans les familles de militaires et à la page Facebook « Femmes de militaires en colère » qui

enregistre aujourd'hui des milliers d'abonnés, et livre des témoignages parfois poignants. Quel est votre sentiment sur ce vécu ?

Concernant Louvois, le nombre de personnes concernées par des régularisations est resté faible – même si 2 % du nombre des soldes versés doit déjà représenter une population non négligeable. Dans quel délai ces régularisations s'opèrent-elles ?

**M. Jean-Pierre Cubertafon.** Monsieur le secrétaire général, vous avez évoqué un dispositif d'aide au départ, mais en existe-t-il un pour fidéliser vos personnels ?

**M. Jean-Paul Bodin.** Ce dispositif existe, mais je vous répondrai précisément par écrit !

**M. le président.** Monsieur le secrétaire général, nous vous remercions.

## ANNEXE

### Réponses écrites complémentaires

**Mme Nicole Trisse** – Le regroupement à Balard et la réforme des bases de défense sont effectifs mais les militaires ont, semble-t-il, le sentiment que le soutien administratif se dégrade, surtout depuis la mise en place des bases de défense. Constatez-vous une amélioration ou une dégradation ?

**Réponse.** Les militaires, dont les plus anciens conservent le souvenir d'un soutien pleinement intégré aux forces, ont le sentiment d'une dégradation de la qualité de l'administration générale et du soutien commun (AGSC) depuis la création des bases de défense en 2010.

Cette rationalisation du soutien et de l'administration générale a été conduite dans le but de dégager des économies au profit du « cœur » opérationnel. Elle s'est traduite par un effort de déflation important dans le soutien commun. Sous l'effet des contraintes budgétaires, les infrastructures se sont dégradées, notamment dans les domaines de la restauration et de l'hébergement, ainsi que les matériels. Dans le même temps, et depuis 2015, le contexte a connu une forte évolution qui s'est traduite, avec l'accroissement des activités sur le territoire national (opération Sentinelle, montée en puissance de la Force opérationnelle terrestre (FOT), du service militaire volontaire (SMV) et de la Garde nationale), par une augmentation des charges de soutien. Cette tension entre besoins de soutien et ressources dédiées à leur satisfaction a pu conduire à une dégradation des prestations délivrées et à des ruptures localisées du soutien, indépendantes de la nouvelle organisation mise en place depuis 2010.

Malgré cette mise sous tension du soutien, et comme l'atteste la qualité du service rendu mesurée périodiquement par le centre interarmées de coordination du soutien relevant de l'état-major des armées et les commandants de base de défense, le service du soutien sont parvenus à maintenir le niveau des prestations délivrées aux militaires. La qualité du service rendu s'élève en moyenne à plus de 80 % de taux de satisfaction mais connaît des variations en fonction des domaines.

L'infrastructure et l'habillement constituent des préoccupations, tout comme la fonction transport. Des mesures ont été prises pour améliorer le service au plus près des bénéficiaires, utiliser des solutions innovantes et des outils numériques en vigueur dans le secteur civil. Concernant la solde, et en parallèle du déploiement de Source solde, le renforcement de l'administration de proximité par la digitalisation et la formation des personnels conduira à une meilleure prise en charge des militaires soutenus.

Conscient par ailleurs que la proximité du soutien avec les forces constitue un élément important d'amélioration des prestations délivrées, le service du

commissariat des armées s'est engagé dans une transformation de ses groupements de soutien de base de défense à horizon 2019. Cette transformation verra notamment la création de pôles commissariat au plus près des formations opérationnelles des armées. Elle s'accompagnera de la rénovation, sous la responsabilité de l'état-major des armées, du dialogue entre le soutien et le commandement, ainsi que du renforcement du rôle du commandant de base de défense.

Cette modernisation doit permettre d'inscrire dans la durée l'amélioration de la qualité du service, pour le soutien courant comme pour le soutien opérationnel, intimement liés.

**Mme Laurence Trastour-Isnart** – D'après les chiffres que vous nous avez donnés tout à l'heure, au mois d'août dernier, encore 3 % des personnels militaires auraient été victimes d'anomalies dans le calcul de leur solde à cause du logiciel Louvois. Compte tenu des graves difficultés financières que cela peut occasionner pour certaines familles de militaires, avez-vous prévu un échelonnement pour le recouvrement des trop-perçus et, au contraire, une accélération pour l'indemnisation des moins-perçus ?

**Réponse.** Indépendamment du calcul de la solde du mois en cours, le logiciel peut détecter des trop-versés ou moins-versés lors du recalcul des périodes antérieures, notamment si un changement de situation de l'administré est connu tardivement. C'est un processus normal que connaît tout système de solde ou de paye.

Les trop-versés détectés par Louvois, après un processus rigoureux de vérification, sont notifiés au débiteur avant toute mise en recouvrement. Quand le montant est important, un échelonnement dans le temps de la reprise sur solde est proposé. Un dialogue entre le militaire et l'administration permet d'aménager ce calendrier au sein du ministère des armées jusqu'à deux ans d'étalement. Ce délai permet de s'adapter à la très grande majorité des situations individuelles rencontrées.

Les moins-versés font aussi l'objet d'une vérification puis d'une régularisation dans un délai d'environ trois mois. Il apparaît difficile de raccourcir ce délai, sauf à sacrifier la sécurité. Il faut savoir que la réglementation oblige l'administration à les verser dans un délai de quatre ans. On est donc bien en deçà de ce seuil. La priorité est mise sur un versement rapide.

**M. Fabien Gouttefarde** – Pouvez-vous revenir sur le RIFSEEP et le complément indemnitaire annuel, en nous rappelant quels sont les catégories de personnels concernées et les montants de primes en jeu ? Quel est l'avenir de ce complément en 2018, comparé à ce qui se fait dans d'autres ministères ?

**Réponse.** Le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) a été, depuis

décembre 2014, progressivement mis en œuvre au profit des corps de fonctionnaires du ministère des Armées.

Au 31 décembre 2016, environ 29 500 agents du ministère étaient ainsi assujettis à ce nouveau régime : l'encadrement supérieur, la totalité de la filière administrative, la totalité de la filière technique, la totalité de la filière sociale et les infirmiers de la défense.

Les rejoindront en 2017 : les conservateurs du patrimoine, les chargés d'études documentaires, les conservateurs de bibliothèque et bibliothécaires-adjoints spécialisés.

Le RIFSEEP se décompose en une indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE), versée mensuellement, et un complément indemnitaire annuel (CIA) sous la forme d'un bonus non reconductible versé en fonction de l'engagement professionnel et de la manière de servir. Chaque ministère a, en fonction de son enveloppe budgétaire, toute latitude pour fixer les montants à attribuer (moyens et maximums) et édicter ses règles de gestion.

Le ministère des Armées a engagé, en gestion 2017, sa première campagne nationale d'attribution de CIA en faveur des agents appartenant à un des corps ou emplois ayant basculé dans le RIFSEEP au 31 décembre 2016 (cf. ci-dessus). Le CIA sera versé sur la paye de novembre.

À cette fin, le ministère a mobilisé une enveloppe de 12 millions d'euros (2,5 millions d'euros obtenus au titre des mesures catégorielles de la LFI 2017 et le complément dégagé en gestion).

Toutefois, les crédits qui ont pu être mobilisés pour la gestion 2017 se sont rapidement avérés insuffisants. Le ministère des Armées a été confronté à de nombreux cas d'agents candidats à une mobilité entrante et affichant des montants de CIA bien supérieurs à ceux que le ministère était en mesure de proposer. Ces écarts, lisibles dans un système indemnitaire unifié, compliquent également la politique de fidélisation des agents en poste.

En conséquence, le ministère a programmé une montée en puissance rapide des crédits dédiés à la couverture du CIA : 8,80 millions d'euros supplémentaires ont été inscrits en PLF 2018 et 12 millions d'euros prévus en annuité 2019 de la LPM.

**M. Thibault Bazin** – Quel est le délai moyen des régularisations des anomalies Louvois ? Quel est le temps de réaction ?

**Réponse.** Il faut distinguer deux choses :

D'une part l'anomalie sur la solde d'un militaire, qui doit faire l'objet de mesures correctrices sur les données dans son dossier RH-solde. Le délai est relativement bref, de l'ordre de quelques jours à deux mois.

D'autre part l'anomalie dans le calculateur, sur le calcul d'une indemnité, qui touche potentiellement plusieurs militaires. Un processus très rigoureux prévoit de modifier le système d'information par une version correctrice qui doit faire l'objet de tests exhaustifs pour vérifier que l'anomalie est bien corrigée.

Ce processus prend du temps. Le délai de résolution des anomalies peut aller de quelques mois à plus d'une année. Pendant ce laps de temps, des mesures palliatives visant à régulariser les sommes versées sont mises en œuvre afin que le militaire ne soit pas pénalisé.

**M. Jean-Pierre Cubertafon** – Outre des dispositifs d'aide au départ, quels sont les dispositifs dédiés à la fidélisation des personnels, selon leur ancienneté et leur niveau de compétences ?

**Réponse.** La politique de fidélisation est un domaine structurant de la gestion RH du ministère, qui répond à un double objectif de maîtrise des départs non souhaités de l'institution, en particulier dans les métiers à compétence rare qui sont soumis à un contexte hautement concurrentiel ; et de rentabilité des formations dispensées.

Outre les dispositifs d'aide au départ, qui favorisent la lisibilité des parcours professionnels, le ministère des Armées dispose de trois types d'outils dédiés à la fidélisation.

D'une part, des outils financiers au travers de la solde, des primes et des indemnités. Ces outils visent à compenser les sujétions d'activité, à reconnaître les compétences spécifiques et à capitaliser l'expérience acquise. Les outils financiers s'adressent aux jeunes militaires en service (moins de huit ans) afin de les inciter à souscrire des engagements de trois ans, et à renouveler lesdits engagements ; aux militaires plus anciens (à partir de 10 ans de services), qui, pour la plupart, ont bénéficié de formations du ministère des Armées ; enfin aux militaires anciens (à partir de 15 ans de services) et dont le domaine de compétence est porteur d'une haute technicité.

Par ailleurs, l'année 2017 a été marquée par l'extension et la revalorisation de certaines primes : *indemnité de mise en œuvre et maintenance des aéronefs* (IMOMA), *indemnité d'absence port base* (ISAPB), *indemnité spéciale de sécurité aérienne* (ISSA), attribution plus large de la *prime de haute technicité* (PHT).

D'autre part, des outils statutaires : la demande des militaires souhaitant un départ avant de bénéficier de leurs droits à retraite à jouissance immédiate est soumise à l'agrément du ministre.

Enfin, des outils en termes de perspectives professionnelles : promotion interne, accès au statut de carrière, formations et aides à la reconversion, notamment pour les nombreux personnels sous contrat.



À la demande du président de la République un plan d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires sera mis en œuvre dès 2018 qui contribuera à leur bien-être et à leur fidélisation. Une réflexion à plus long terme est engagée sur une *nouvelle politique de rémunération des militaires*, visant notamment à moderniser le dispositif dans une logique de simplification et de fidélisation.



## II. EXAMEN DES CRÉDITS

*Après l'audition de Mme Florence Parly, ministre des Armées, lors de la commission élargie (voir le compte rendu de la réunion du 2 novembre 2017 à 21 heures <sup>(1)</sup>), la commission de la Défense examine, pour avis, les crédits de la mission « **Défense** » pour 2018.*

### **Article 29** : État B – Mission « Défense »

*La commission examine, en discussion commune, les amendements DN23 de M. Alexis Corbière et DN24 de M. Bastien Lachaud.*

**M. Alexis Corbière.** Ces deux amendements visent à supprimer la contribution de la France au budget de l'OTAN, pour 143,27 millions d'euros en autorisations d'engagement et 142,07 millions d'euros en crédits de paiement. En effet, la participation de la France à cette organisation nous semble contraire à l'exigence d'indépendance stratégique. De plus, l'OTAN a profondément changé de nature, passant d'une alliance défensive à une alliance que l'on pourrait qualifier de préventive ; c'est en effet à titre préventif que les Américains ont envahi l'Irak, avec les désastreux résultats que l'on connaît. Les élargissements successifs de l'OTAN sont en outre la marque de la volonté américaine de constituer un bloc unitaire, instrument sur lequel ils s'appuient dans leur rapport de force avec le reste du monde, notamment la Russie. C'est là une stratégie belliciste à laquelle nous ne souscrivons pas. L'amendement DN23 propose donc d'employer les crédits destinés à l'OTAN au financement d'un programme d'armement essentiel pour notre pays, le programme SCORPION.

**M. Bastien Lachaud.** L'amendement DN24 vise à accélérer le programme A400M, crucial pour notre autonomie stratégique mais aujourd'hui affecté par des retards pénalisants. À cette fin, il propose d'abonder les crédits de ce programme en y affectant les sommes prévues pour la contribution de la France à l'OTAN. Ces sommes qui seront mieux employées ainsi, pour toutes les raisons dites par notre collègue Alexis Corbière.

**M. Jean-Charles Larssonneur, rapporteur pour avis.** La participation de la France à l'OTAN constitue un élément essentiel de notre stratégie, encore rappelé par la revue stratégique. Aussi, avis défavorable pour ces deux amendements.

*Suivant l'avis défavorable du rapporteur pour avis, la commission **rejette** les amendements DN23 et DN24.*

*MM. Claude de Ganay et Jean-Jacques Ferrara, rapporteurs pour avis, s'abstenant, et conformément à l'avis de Mme Frédérique Lardet et de MM. Thomas Gassilloud, Jacques Marilossian et Jean-Charles Larssonneur,*

---

(1) [http://www.assemblee-nationale.fr/15/budget/plf2018/commissions\\_elargies/cr/](http://www.assemblee-nationale.fr/15/budget/plf2018/commissions_elargies/cr/)

*rapporteurs pour avis, la commission émet un avis favorable à l'adoption les crédits de la mission « Défense ».*

**Après l'article 49 – Mission « Défense »**

**M. le président Jean-Jacques Bridey.** Je suis saisi de dix amendements portant articles additionnels après l'article 49.

*La commission examine l'amendement DN13 de M. Alexis Corbière.*

**M. Alexis Corbière.** Mes chers collègues, je vais aller vite – je pense que cette fois, vous en serez tous d'accord. (*Sourires*) Il s'agit de demander au Gouvernement un rapport d'information sur l'impact budgétaire des surcoûts OPEX, considérant les hésitations et le peu d'éléments transmis par l'Exécutif. Il est essentiel que le Parlement ait une information précise. Nous réaffirmons notre volonté que le financement des surcoûts soit assuré par la solidarité interministérielle. Le rapport devra aussi évaluer les conditions dans lesquelles nous engageons nos forces sur les théâtres extérieurs et le coût des OPEX décidées hors mandat de l'ONU.

**M. Claude de Ganay, rapporteur pour avis.** Je souhaite rappeler à mon collègue que la Cour des comptes a publié, il y a tout juste un an, un rapport de 159 pages sur le coût des OPEX de 2012 à 2015, auquel on peut se référer avec profit. Notre excellent collègue François Cornut-Gentille a aussi publié récemment un rapport sur le coût du transport stratégique en OPEX. Et dans mon avis budgétaire, je propose un commentaire sur l'évolution des surcoûts OPEX en 2017 ainsi que sur leur traitement budgétaire en 2017 et 2018. L'information est donc régulière et complète sur ces sujets. Les parlementaires qui le souhaitent peuvent s'en saisir. Je suis donc défavorable à cet amendement.

**M. le président.** Pour ma part, je considère que ces demandes de rapports au Gouvernement amenuisent le travail de notre commission. Nous pouvons parfaitement nous saisir de sujets aussi essentiels dans le cadre de missions d'information ou du travail que nous allons fournir lors de l'élaboration de la prochaine loi de programmation militaire.

*Suivant l'avis défavorable du rapporteur pour avis, la commission rejette l'amendement DN13. Elle examine ensuite l'amendement DN14 de M. Bastien Lachaud.*

**M. Bastien Lachaud.** Je ne partage pas l'avis du président Bridey sur l'intérêt des rapports au Parlement : je considère au contraire qu'ils peuvent fournir à notre commission une base de travail utile et précise pour l'examen à venir du prochain projet de loi de programmation militaire.

Dans cet esprit, cet amendement vise à demander un rapport sur le coût et les conséquences économiques de la construction d'un nouveau porte-avions. Compte tenu de la date de fin de vie prévisible du *Charles de Gaulle* et des délais

de développement et de construction d'un tel bâtiment, une décision concernant le lancement d'un nouveau programme de porte-avions doit être prise dans les deux ans. La prochaine loi de programmation militaire devra donc trancher la question, ce que nous ne pourrons faire de façon avisée que sur la base d'informations précises.

**M. Jean-Charles Larsonneur, rapporteur pour avis.** S'agissant de la marine nationale, notre collègue Jacques Marilossian apportera aux auteurs de l'amendement un complément de réponse, et j'émetts pour ma part un avis défavorable à cet amendement pour un motif simple. En effet, je ne vois pas tellement l'utilité d'un énième rapport sur un second porte-avions – il y en a déjà eu beaucoup –, et surtout pas s'il est remis à l'automne 2018, comme le propose l'amendement, car nous aurons déjà débattu de cela, études d'impact à l'appui, lors de la discussion de la prochaine loi de programmation militaire quelques mois plus tôt. Je suis d'ailleurs certain que les auteurs de l'amendement apporteront toute leur contribution à cette discussion. Aussi, avis défavorable.

**M. Jacques Marilossian, rapporteur pour avis.** Vous nous dites, M. Lachaud, que « *la nécessité d'un nouveau porte-avions est ainsi partagée par beaucoup.* » Vous avez raison. Je partage aussi votre constat sur l'indisponibilité périodique du porte-avions. Vous vous inquiétez même de « la permanence à la mer », ce qui est très bien ! Pour compléter votre information, je précise que l'arrêt technique majeur du porte-avions représente plus de quatre millions d'heures de travail et qu'il se traduit par une indisponibilité de près de deux ans. Par ailleurs, je souligne que la notion stratégique de permanence impose non pas un porte-avions mais deux, au moins. C'est la configuration que nous avons connue autrefois avec le *Foch* et le *Clemenceau*.

Je ne peux que vous recommander la lecture du rapport pour avis de cette année sur les forces navales. Une partie thématique est consacrée à la place du porte-avions dans la stratégie militaire française. Vous y trouverez toutes les réponses nécessaires sur l'intérêt opérationnel du porte-avions, mais également sur des aspects techniques, industriels et financiers, dans la mesure du possible. Pour résumer, le coût final d'un nouveau bâtiment sera fonction de multiples facteurs : la nature de la propulsion, la nature du système de catapultage, le format de la chasse embarquée, ou encore l'embarquement probable de drones.

Pour ce qui est d'un éventuel rapport d'information dans 12 mois, je rejoins notre collègue Larsonneur sur l'inutilité d'un tel rapport. Tout d'abord, la revue stratégique stipule clairement en son point 303 que « *le maintien de la supériorité aéromaritime implique de préparer le renouvellement du groupe aéronaval* » ; cela est donc acté. En outre et en conséquence, la question du porte-avions sera traitée dès la prochaine LPM. Avis défavorable.

*Suivant l'avis défavorable des rapporteurs pour avis, la commission rejette l'amendement DN14. Elle en vient à l'amendement DN15 de M. Alexis Corbière.*

**M. Alexis Corbière.** Cet amendement tend à demander un rapport au Parlement sur les retards pris dans l'exécution du programme SCORPION, dont le financement a été négligé au profit de la régénération de matériels obsolètes, et sur les conséquences économiques de ces retards.

**M. Jean-Charles Larssonneur, rapporteur pour avis.** S'agissant d'un programme concernant l'armée de terre, notre collègue Thomas Gassilloud pourra certainement compléter ma réponse, d'autant qu'il a consacré la partie thématique de son rapport pour avis à ce programme.

Je suis pour ma part défavorable à cet amendement pour plusieurs motifs. D'abord, pour la même raison de calendrier que s'agissant des amendements précédents : un rapport sur SCORPION remis à l'automne 2018 arriverait en quelque sorte « après la bataille », la discussion du projet de loi de programmation militaire étant prévue pour le printemps 2018. Surtout, je ne pense pas que l'on puisse parler de retards du programme SCORPION. En effet, les commandes et les livraisons sont effectuées en suivant scrupuleusement le calendrier du programme. Ce calendrier a été reporté, en 2013, par la précédente loi de programmation militaire : c'était un choix de programmation, d'ailleurs assumé dans un contexte financier très compliqué à l'époque, mais on ne peut pas parler de véritable dérapage du programme. Avis défavorable.

**M. Thomas Gassilloud, rapporteur pour avis.** Je me réjouis de voir que les parties thématiques de nos rapports pour avis seront lues avec intérêt, qu'il s'agisse de SCORPION ou des porte-avions ! Je confirme ce que dit notre collègue Jean-Charles Larssonneur : on ne peut pas dire que le programme SCORPION soit, à proprement parler, en retard. Au contraire, comme l'a indiqué la ministre, l'armée de terre recevra en 2018 la livraison des trois têtes de série de Griffon et commandera les vingt véhicules suivants, de façon strictement conforme au calendrier de ce programme. C'est le calendrier lui-même qui a été révisé en 2013. La cause en est simple : il s'agissait de boucler l'équation financière de la programmation militaire de 2013 compte tenu des contraintes budgétaires du moment.

*Conformément à l'avis défavorable des rapporteurs pour avis, la commission rejette l'amendement DN15. Elle examine ensuite l'amendement DN16 de M. Bastien Lachaud.*

**M. Bastien Lachaud.** Sur le programme BATSIMAR, il ne pourra pas nous être répondu qu'il n'est pas en retard. La ministre des Armées a encore confirmé que les premiers bâtiments seront livrés en 2024. Lors de son audition, le chef d'état-major de la marine avait bien précisé qu'il en avait besoin dès 2021. Il y a donc bien un retard. Notre espace maritime est le deuxième au monde et il est de notre devoir d'en assurer la protection. Il convient donc d'établir un rapport pour mesurer les conséquences de ce retard tant sur la régénération des bâtiments – ce que la ministre a elle-même évoqué – que sur les solutions à y apporter.

Je précise par ailleurs que le délai de 12 mois pour la remise du rapport est un délai maximum. Si nous devons adopter cet amendement, j'imagine que les services du ministère des Armées feront preuve de suffisamment de sagacité pour nous le remettre avant nos débats sur la LPM.

**M. Jean-Charles Larsonneur, rapporteur pour avis.** Je ne reviens donc pas sur les doutes que l'on peut avoir quant au calendrier proposé par l'amendement pour la remise d'un tel rapport. Je tiens d'ailleurs à dire aux auteurs de l'amendement que je partage leur constat quant à l'importance du programme BATSIMAR. Ce programme, relativement peu coûteux, est crucial pour l'affirmation de notre souveraineté outre-mer.

En revanche, je ne saurais laisser dire que rien n'est fait en la matière : le présent projet de loi de finances permet la commande en 2018 de deux bâtiments de soutien et d'assistance hauturiers, d'un bâtiment multi-missions qui aura Fort-de-France pour port d'ancrage, ainsi que d'un patrouilleur léger guyanais. J'émetts donc un avis défavorable à cet amendement.

**M. Jacques Marilossian, rapporteur pour avis.** Là encore, je partage une partie du constat. Nous sommes tous d'accord sur les réductions temporaires de capacité qui affaiblissent notre présence, notamment outre-mer. Mais là encore, l'utilité d'un tel rapport m'apparaît toute relative puisque ce sujet sera traité par la nouvelle loi de programmation. BATSIMAR doit constituer l'une des priorités de la future LPM, je crois que ce constat est partagé.

Je précise que le calendrier de mise en œuvre de BATSIMAR pourrait être accéléré en mettant en œuvre un principe de différenciation entre navires ultramarins et navires métropolitains. Un modèle unique serait sans doute préférable, avec notamment des gains d'acquisition et de MCO liés à « l'effet de série ». Mais la différenciation, en permettant « d'échanger de la sophistication pour du calendrier », se traduira par une arrivée plus rapide des navires dans les territoires où les besoins sont les plus urgents, à savoir outre-mer.

Je ne reviens pas sur les rappels très pertinents de notre collègue Larsonneur concernant les commandes et livraisons prévues : il a tout dit ! Avis défavorable.

*Suivant l'avis défavorable des rapporteurs pour avis, la commission rejette l'amendement DN16. Elle en vient à l'amendement DN17 de M. Alexis Corbière.*

**M. Alexis Corbière.** Cet amendement vise à obtenir un rapport sur le coût de la composante aéroportée de la dissuasion nucléaire, dont l'entretien est jugé superflu par certains experts dès lors que notre doctrine d'emploi de l'arme nucléaire est strictement défensive. Il nous faudrait donc disposer d'estimations précises du coût du maintien de cette composante, ainsi que de celui de son démantèlement dans les meilleures conditions de sécurité.

**M. Jean-Charles Larsonneur, rapporteur pour avis.** Avis défavorable, pour plusieurs raisons. Je ne reviens pas sur les doutes que l'on peut avoir sur le calendrier proposé pour la remise de ce rapport au regard de celui de la prochaine loi de programmation militaire.

Sur le fond, je crois que le débat sur le maintien ou non d'une composante aéroportée de notre dissuasion est derrière nous, et qu'il y a de solides raisons pour cela. En effet, le seul intérêt de sa suppression, dans l'esprit de ceux qui la soutenaient, résidait dans la recherche d'économies. Mais les moyens de la dissuasion sont largement duaux, et les contraintes budgétaires ne sont plus les mêmes. Il n'y a donc pas tant de crédits que cela à économiser. En outre, il y a à mes yeux une grande complémentarité entre les deux composantes : l'une est invisible, l'autre se veut le plus visible possible et joue ainsi dans une sorte de dialogue de dissuasion. Enfin, comme le montre la revue stratégique, les incertitudes stratégiques et les mutations technologiques rapides appellent la prudence. À cet égard, posséder deux composantes, c'est s'assurer de conserver notre capacité de dissuasion pour le cas où la crédibilité d'une composante serait remise en cause.

*Conformément à l'avis défavorable du rapporteur pour avis, la commission **rejette** l'amendement DN17. Elle en vient à l'amendement DN18 de M. Bastien Lachaud.*

**M. Bastien Lachaud.** Cet amendement vise à établir un rapport sur l'impact budgétaire qu'implique le recours à des prestataires privés en matière de sécurité des emprises militaires. Considérant le rapport de MM. Christian Ménard et Jean-Claude Viollet de février 2012, qui appelait sans équivoque à soutenir l'activité des sociétés militaires privées, il nous paraît nécessaire d'effectuer un bilan de cette décision, cinq ans après. Et ce, particulièrement en matière de sécurité des emprises militaires et des navires de commerce. En effet, le président du syndicat national des entreprises de sécurité se réjouit que toutes les casernes, à l'instar de l'école militaire, soient gardées par des sociétés de sécurité privées. De plus, d'après le ministère des Armées, 30 % des navires de commerce embarquent des équipes armées faute d'une protection étatique suffisante. Notre question porte sur le coût réel de ces décisions. Ne serait-il pas moins onéreux de simplement augmenter le budget de la défense pour permettre l'embauche du personnel manquant ?

**M. Claude de Ganay, rapporteur pour avis.** Comme je l'ai déjà dit, nous avons tout à fait le loisir de nous saisir de ces questions, comme en témoigne le travail précité de nos anciens collègues Ménard et Viollet, en utilisant les moyens de contrôle à notre disposition – missions d'information, commissions d'enquête, questions orales ou écrites. Je suis donc défavorable à cet amendement.

*Suivant l'avis défavorable du rapporteur pour avis, la commission **rejette** l'amendement DN18. Elle en vient à l'amendement DN19 de M. Alexis Corbière.*



**M. Alexis Corbière.** Cet amendement demande un rapport sur l'impact de l'annulation de 850 millions d'euros de crédits de paiement en juillet dernier.

**M. Jean-Charles Larssonneur, rapporteur pour avis.** Avis défavorable. Bien entendu, personne ici ne se réjouit de l'annulation de 850 millions d'euros de crédits. Mais le ministère des Armées a travaillé de façon à en minimiser l'impact sur les programmes d'armement et donc sur les industries concernées. Comme l'a rappelé la ministre, ces annulations ont pu être compensées en partie par une réduction des versements de la France à des agences internationales d'armement, notamment pour 30 millions d'euros à l'OCCAr, et pour 200 millions d'euros à l'agence de l'OTAN. C'est d'ailleurs, dans ce dernier cas, un choix que les auteurs de l'amendement ne verront peut-être pas d'un mauvais œil.

En revanche, je ne vois pas précisément à quel mouvement de crédit font référence les auteurs de l'amendement quand ils parlent d'un gel de 750 millions d'euros en juillet dernier. Au contraire, le même jour que l'annulation de 850 millions d'euros a été décidée une levée partielle de la réserve à hauteur de 656,1 millions d'euros en autorisations d'engagement et 278,9 millions d'euros en crédits de paiement.

*Conformément à l'avis défavorable du rapporteur pour avis, la commission rejette l'amendement DN19. Elle examine ensuite l'amendement DN20 de M. Bastien Lachaud.*

**M. Bastien Lachaud.** Cet amendement vise à demander l'élaboration d'un rapport sur les origines financières éventuelles du retard accumulé dans la réalisation du programme de construction de l'A400M. La question du transport aérien, et notamment du transport stratégique, est essentielle pour nos armées. Elle représente un coût élevé, à hauteur de 14 % des coûts des OPEX. Il convient à ce titre de noter que les capacités patrimoniales de l'armée de l'air française ne permettent d'assurer, en période de déploiement comme nous l'avons connu en 2013, que 7,4 % seulement de nos besoins et que notre flotte est pour partie composée d'avions dont l'âge, supérieur à 50 ans, est classifié. Cette situation nous place dans une position de dépendance par rapport à d'autres puissances étrangères ou des structures privées. En conséquence, le rapport dont nous demandons l'élaboration propose d'étudier les causes et les effets des retards du programme A400M pour éviter qu'une telle situation ne survienne de nouveau.

**M. Jean-Charles Larssonneur, rapporteur pour avis.** S'agissant d'un programme de l'armée de l'air, notre collègue Jean-Jacques Ferrara voudra peut-être compléter ma réponse. Pour ma part, j'émetts un avis défavorable à cet amendement.

Certes, avec l'A400M, nous avons eu bien des difficultés, c'est vrai... Ils tiennent en partie à la nouveauté de l'appareil, à la gestion multinationale de ce programme, avec les exigences industrielles qui s'y attachent, et peut-être aussi à

l'industriel. Les choses sont complexes, et je crois que le plus important, avec ce programme, c'est désormais d'aller de l'avant. Donc avis défavorable.

**M. Jean-Jacques Ferrara, rapporteur pour avis.** À mon tour j'émettrai un avis défavorable, et ce pour au moins deux raisons. D'abord, sur le fond, l'A400M a connu un retard considérable, nul ne le conteste, qui a posé un certain nombre de difficultés opérationnelles et généré des surcoûts incontestables. Toutefois, s'il reste du travail pour améliorer ses capacités tactiques, notamment, l'A400M donne satisfaction. Nous avons d'ailleurs pu le voir récemment, malheureusement, dans le cadre des opérations conduites à la suite du passage du cyclone Irma.

Aujourd'hui, la priorité ne me semble pas devoir être de regarder vers le passé mais plutôt de construire l'avenir de l'armée de l'air, afin de lui permettre de conduire les missions que nous, autorités politiques, lui confions.

D'autre part, un tel travail de contrôle et d'évaluation des politiques publiques constitue selon moi, comme l'a rappelé le président de notre commission d'ailleurs, l'une des missions du Parlement. Je ne comprends pas pourquoi vous voulez confier au Gouvernement une telle évaluation.

*Suivant l'avis défavorable des rapporteurs pour avis, la commission rejette l'amendement DN20. Elle en vient à l'amendement DN21 de M. Bastien Lachaud.*

**M. Alexis Corbière.** Monsieur le président, il s'agit du dernier amendement que je défendrai ce soir et je vous remercie tous, mes chers collègues, pour votre patience et pour la qualité de vos réponses. Je termine avec un amendement vraiment consensuel ! (*Sourires*) Il vise à l'établissement d'un rapport sur les surcoûts induits par les retards et les malfaçons dans le développement des grands projets informatiques et l'opportunité de l'internalisation de la compétence. Vous savez l'échec grave qui a conduit à l'abandon du logiciel de traitement de la solde Louvois. Cet échec remet en question le dogme du recours à des prestataires privés pour le développement des grands projets informatiques tant les pertes ont été importantes pour le ministère. Éclairé par un tel rapport, le Parlement serait alors fondé à défendre, lors de l'élaboration de la prochaine loi de programmation militaire, des propositions ambitieuses à même de doter la défense d'un service informatique qui satisfasse les besoins dans des conditions de sécurité optimales. Je vous remercie.

**M. Claude de Ganay, rapporteur pour avis.** Pour ne pas décevoir notre collègue Alexis Corbière, je vais donner un avis circonstancié en trois minutes ! Cet amendement propose que le Gouvernement remette un rapport au Parlement dans les trois mois sur l'opportunité de « réinternaliser » la production de logiciels de gestion nécessaires au fonctionnement du ministère des Armées, compte tenu des retards, des surcoûts et des difficultés constatées par le passé. Tout le monde a naturellement en tête le scandale lié au logiciel de traitement de la solde, Louvois.

La question est pertinente. Mais là encore : pourquoi demander au Gouvernement de produire un rapport d'information alors que le Parlement dispose de ses propres moyens de contrôle ? Je rappelle également le travail de nos collègues Geneviève Gosselin-Fleury et Damien Meslot qui avaient effectué, l'an dernier, une communication sur la mise en œuvre du projet Source Solde, le successeur de Louvois. Enfin – c'est d'ailleurs une information que le président confirmera peut-être en temps voulu – la commission de la défense nationale et des forces armées est sur le point de constituer une mission d'information sur le thème du numérique dans les armées, dans le cadre de laquelle la question sera certainement posée. Je suis donc défavorable, et croyez bien que je le regrette, cher collègue, à cet amendement.

*Conformément à l'avis défavorable du rapporteur pour avis, la commission rejette l'amendement DN21. Elle examine ensuite l'amendement DN22 de M. Alexis Corbière.*

**M. Bastien Lachaud.** L'équipement léger du soldat est de moins en moins fabriqué en France et particulièrement sujet aux annulations de crédits d'équipement. Pourtant, ce sont des matériels essentiels pour la protection de nos personnels. Cet amendement vise donc à évaluer la possibilité de recréer une filière industrielle nationale dans ce secteur.

**M. Jean-Charles Larsonneur, rapporteur pour avis.** Avis défavorable. En effet, ce que les auteurs appellent « l'équipement léger du soldat » peut recouvrir de très nombreux équipements : gilet pare-balles, casque, fusil, pistolet, jumelles de vision nocturne, treillis etc. Tous équipements pour lesquels des fournisseurs nombreux et variés existent, et il est difficilement imaginable de les intégrer à une industrie publique comme le disent les auteurs de l'amendement. La nationalisation de ces entreprises n'est pas à l'ordre du jour ; à l'inverse, la consolidation industrielle européenne l'est.

Si les auteurs de l'amendement visent spécifiquement le choix du HK 416F pour le remplacement du FAMAS, je ne peux que leur rappeler que son canon est fait d'acier français, et je crois qu'en l'espèce, le canon représente environ 30 % de la valeur de l'arme.

**M. Thomas Gassilloud, rapporteur pour avis.** Même avis que notre collègue Jean-Charles Larsonneur. Constituer une industrie publique pour tout l'équipement léger du soldat ne me semble pas être la bonne réponse aux défis d'aujourd'hui. Pour moi, l'enjeu, c'est au contraire d'intégrer de façon plus rapide et plus souple l'innovation technologique, et l'on ne peut pas tout miser sur une industrie publique de monopole pour stimuler l'innovation et maîtriser les coûts. Rappelons qu'un fusil d'assaut HK416F coûte un peu moins que six chargeurs de FAMAS. C'est en dégageant des marges de manœuvre financières sur ce type d'équipement que l'on peut financer mieux l'innovation. À mes yeux, c'est là une stratégie plus efficace pour les armées.

**Mme Sereine Mauborgne.** Notre collègue Thomas Gassilloud m'ayant associée à l'ensemble de ses travaux, je peux attester que le chef d'état-major de l'armée de terre fait de l'équipement individuel du soldat une priorité de son action en vue de la prochaine loi de programmation militaire, et nous partageons ses vues en la matière. Il tient d'ailleurs non seulement à améliorer la qualité de l'équipement léger des personnels, mais aussi à faire en sorte que cet équipement soit autant que possible individuel. En effet, aujourd'hui, qu'il s'agisse de fusils d'assaut, de jumelles de vision nocturne, de gilets pare-balles ou de kits FELIN, l'armée de terre dispose de moins d'équipements qu'elle n'a de soldats ; ces matériels sont mutualisés. L'objectif est d'en doter chaque soldat.

*Conformément à l'avis défavorable des rapporteurs pour avis, la commission **rejette** l'amendement DN22.*

## ANNEXES :

### ANNEXE 1: LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LE RAPPORTEUR POUR AVIS ET DÉPLACEMENTS

*(Par ordre chronologique)*

➤ **Direction des ressources humaines de l'armée de terre (DRHAT) – M. le général de corps d'armée Hervé Wattecamps**, directeur, **M. le lieutenant-colonel David Pawlowski**, assistant militaire de hautes autorités, et **M. le colonel Jean-Philippe Crach**, adjoint au sous-directeur des études politiques ;

➤ **Secrétariat général pour l'administration (SGA) – M. Jean-Paul Bodin**, contrôleur général des armées, secrétaire général pour l'administration, et **M. le colonel Frank Barrera**, chef de cabinet du SGA ;

➤ **Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) – M. Bernard Pêcheur**, président, et **M. le contrôleur général des armées Olivier Maigne**, secrétaire général ;

➤ **M. le général de brigade Pierre-Hervé Roche**, directeur de l'Agence de reconversion de la Défense.

#### Déplacement

Le 9 octobre 2017 :

– Ccentre militaire de formation professionnelle de Fontenay-le-Comte.



## ANNEXE 2 : CONDITIONS POUR BÉNÉFICIER DE L'INDEMNISATION CHÔMAGE DU MINISTÈRE DES ARMÉES

	Situations	Droits à indemnisation
<b>Personnel militaire</b>	<u>Cas 1 :</u> Avec une pension militaire de retraite (PMR) à jouissance immédiate à un taux égal ou supérieur à 75 % ou pour atteinte de la limite d'âge (pour les militaires de carrière).	<u>Pas de droits</u> chômage au titre des services militaires.
	<u>Cas 2 :</u> Avec une PMR à jouissance immédiate à un taux inférieur à 75 % et non radié pour limite d'âge (pour les militaires de carrière).	Les droits dépendent du motif de perte d'emploi porté sur l'attestation de l'employeur :  1- Perte involontaire <sup>(1)</sup> : <u>droits ouverts sous certaines conditions</u> <sup>(2)</sup> .  2- Perte volontaire <sup>(3)</sup> : <u>pas de droits</u> .
	<u>Cas 3 :</u> Avec une PMR à jouissance différée.	
<b>Personnel civil (fonctionnaire ou contractuel)</b>	<u>Cas unique :</u> Personnel civil rayé des contrôles	Les droits dépendent du motif de perte d'emploi porté sur l'attestation de l'employeur :  1- Personnel civil rayé des contrôles pour perte involontaire d'emploi <sup>(4)</sup> : <u>droits ouverts sous certaines conditions</u> <sup>(2)</sup>  2- Personnel civil rayé des contrôles pour perte volontaire d'emploi <sup>(6)</sup> : <u>pas de droits</u>
<b>Ouvriers d'état</b>	<u>Cas unique :</u> Ouvrier d'état rayé des contrôles	Les droits dépendent du motif de perte d'emploi porté sur l'attestation de l'employeur :  1- Ouvrier d'état rayé des contrôles pour perte involontaire d'emploi <sup>(6)</sup> : <u>droits ouverts sous certaines conditions</u>  2- Ouvrier d'état rayé des contrôles pour perte volontaire d'emploi <sup>(7)</sup> : <u>pas de droits</u>

(1) Pour les militaires contractuels : Fin de contrat, résiliation de contrat par l'autorité. Pour les militaires de carrière : Réforme, mesure disciplinaire (sauf désertion) ou perte de grade.

(2) Conditions d'ouverture de droits à l'allocation de retour à l'emploi (ARE) : Justifier d'une période d'activité minimale, dite période d'affiliation, ne pas avoir atteint l'âge légal pour bénéficier d'une retraite à taux plein du régime général, être inscrit comme demandeur d'emploi, être physiquement apte à l'exercice d'un emploi et être à la recherche effective et permanente d'un emploi.

(3) Démission et désertion. Certaines démissions peuvent néanmoins être considérées comme légitimes par PE (changement de résidence suite à mariage ou PACS, ou pour suivre le conjoint qui change de résidence pour exercer un nouvel emploi).

(4) Licenciement, inaptitude physique, non réintégration à l'issue d'un détachement ou d'un congé pour convenances personnelles ou de mobilité (sous certaines conditions, notamment le refus de réintégration faute de poste vacant), retraite pour invalidité, radiation des cadres, fin de contrat.

(5) Démission, abandon de poste, retraite, démission suite à restructuration avec perception de l'indemnité de départ volontaire (IDV) fonctionnaire et contractuel CDI.

(6) Licenciement, non réintégration à l'issue d'un congé pour convenances personnelles, retraite pour invalidité, démission suite à restructuration avec perception de l'IDV.

(7) Démission pour convenances personnelles, abandon de poste. Certaines démissions peuvent néanmoins être considérées comme légitimes par PE (changement de résidence suite à mariage ou PACS, ou pour suivre le conjoint qui change de résidence pour exercer un nouvel emploi).

Source : document remis lors de l'audition du directeur de l'agence de reconversion de la défense par le rapporteur.





### ANNEXE 3 : LE BUDGET DE DÉFENSE MOBILITÉ (HORS TITRE 2) DEPUIS 2010

CP en M€		Prestations	Frais de déplacement	Equipement et activité du CMFP	Dépenses de soutien	Dépenses de fonctionnement courant	TOTAL RECONVERSION	Taux d'exécution de la LFI
2010	LFI	22 562 626			2 190 000		24 752 626	
	exécution	11 547 896			1 415 014		12 962 911	
	écart	-11 014 730			-774 986		-11 789 715	52,4%
2011	LFI	21 097 204		674 000	3 153 955		24 925 159	
	exécution	14 090 457		206 503	1 965 694		16 262 654	
	écart	-7 006 747		-467 497	-1 188 261		-8 662 505	65,2%
2012	LFI	18 369 529		750 000	4 726 036	275 000	24 120 565	
	exécution	14 968 000		898 576	2 228 720	194 518	18 289 814	
	écart	-3 401 529		148 576	-2 497 316	-80 482	-5 830 751	75,8%
2013	LFI	14 886 230		900 000	6 530 410	284 590	22 601 230	
	exécution	14 523 186		639 819	6 878 924	173 358	22 215 288	
	écart	-363 044		-260 181	348 514	-111 232	-385 942	98,3%
2014	LFI	22 688 188	3 400 000	986 580	3 691 580	288 859	31 055 207	
	exécution	18 078 804	5 781 447	867 230	3 520 332	349 890	28 597 704	
	écart	-4 609 384	2 381 447	-119 350	-171 248	61 031	-2 457 503	92,1%
2015	LFI	22 758 704	7 049 679	766 490	2 310 315	293 914	33 179 102	
	exécution	25 908 327	7 943 064	987 770	1 704 054	283 934	36 827 150	
	écart	3 149 623	893 386	221 280	-606 261	-9 980	3 648 048	111,0%
2016	LFI	24 590 447	7 049 679	766 490	2 231 754	293 914	34 932 284	
	exécution	22 393 666	7 352 257	741 409	1 451 151	242 263	32 180 746	
	écart	-2 196 781	302 578	-25 081	-780 603	-51 651	-2 751 538	92,1%
2017	LFI	25 961 716	7 864 808	667 000	1 712 897	407 305	36 613 726	
	exécution *	26 430 254	7 010 358	790 712	1 794 530	587 871	36 613 726	
	écart	468 538	-854 450	123 712	81 633	180 566	0	100,0%
2018	PLF	27 129 345	7 273 202	645 918	1 705 041	782 841	37 536 347	
	exécution							
	écart							

\* données du 1er suivi de gestion

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.



## ANNEXE 4 : LES CONDITIONS D'ACCÈS AUX PRESTATIONS DE DÉFENSE MOBILITÉ ET AUX CONGÉS DE RECONVERSION

	Prestations Défense Mobilité					Congés					
	Indemnisation chômage dès quatre mois	1.- Prestations d'information	2.- Prestations d'orientation	3.- Prestations de techniques de recherche d'emploi	4.- Prestations de validation des acquis de l'expérience	5.- Prestations de mise en œuvre du projet professionnel	"Reconversion" 20 jours ouvrés	"Reconversion" 120 jours ouvrés	Complémentaire de reconversion	"Congé du personnel navigant" : 6 mois	"Congé du personnel navigant" : 12 mois ou jusqu'à 36 mois pour les officiers
Militaire parti au cours de la période probatoire											
Militaire volontaire sans ancienneté suffisante											
Militaire engagé sans ancienneté suffisante											
Militaire bénéficiant d'un congé du personnel navigant											
Militaire engagé ou volontaire avec une ancienneté suffisante											
Militaire blessé en opérations											
Personnel civil et agents sous contrat											
Personnel civil restructuré											
Conjoint de civil et de militaire											

N1 : l'ancienneté requise pour bénéficier des congés et des prestations de niveau 5 est de quatre ans mais elle peut être plus élevée dans certaines armées (5 ans dans l'armée de terre, 8 ans dans la légion étrangère).

N2 : les ressortissants du ministère des Armées peuvent bénéficier d'un accompagnement pendant les trois ans qui suivent leur départ, à l'exception des blessés qui n'ont aucune limitation de durée.



## **ANNEXE 5 : LES DIFFÉRENTS TYPES DE PRESTATIONS DE DÉFENSE MOBILITÉ**

Il existe cinq types de prestations :

- les prestations d'information ;
- les prestations d'orientation ;
- les prestations de techniques de recherche d'emploi ;
- les prestations de validation des acquis de l'expérience ;
- les prestations de mise en œuvre du projet professionnel.

Elles peuvent être réalisées en régie directement par les conseillers en transition professionnelle de Défense Mobilité ou externalisées et dispensées par des prestataires titulaires d'un marché public, ou mises à disposition par Pôle emploi dans le cadre du suivi délégué.

### **1. Les prestations d'information**

Ces prestations ont vocation à informer les ayants droit sur l'offre de service de Défense Mobilité. Il s'agit :

- de réunions d'information ;
- de séances de sensibilisation à l'entrepreneuriat ;
- d'entretiens diagnostic ;
- de sessions d'information et d'orientation initiale au profit des officiers.

Elles favorisent la prise de conscience du recours possible au dispositif d'accompagnement de Défense Mobilité et de son intérêt dans leur démarche de transition professionnelle.

### **2. Les prestations d'orientation**

Les prestations d'orientation individuelles ou collectives sont proposées au candidat pour lui permettre de bénéficier des conseils et du soutien d'un conseiller qualifié et/ou de cabinets civils spécialisés afin de :

- réaliser un bilan personnel et professionnel ;
- définir un projet professionnel ;
- obtenir une information sur le marché de l'emploi, les besoins des entreprises et les réseaux ;
- établir un plan d'actions en vue de valider un projet professionnel dans le cadre d'enquêtes métier et terrain.

Il existe 12 prestations différentes :

1. – des bilans d'orientation ou des ateliers bilan orientation ;

2. – des sessions bilan orientation ;
3. – des enquêtes terrain et d'analyse du marché de l'emploi ;
4. – des aides au montage de projet de création/reprise d'entreprise ;
5. – des bilans individuels de compétences ;
6. – des bilans de compétences entrepreneuriales ;
7. – des sessions d'orientation des officiers supérieurs ;
8. – des sessions d'orientation accélérées en résidentiel ;
9. – des sessions d'information sur les fonctions publiques ;
10. – « Activ' Projet » (mise à disposition par Pôle emploi) ;
11. – des périodes de mise en situation en milieu professionnel (mise à disposition par Pôle emploi) ;
12. – des évaluations de compétences et de capacités professionnelles (mise à disposition par Pôle emploi).

### **3. Les prestations de techniques de recherche d'emploi**

Elles permettent au candidat :

- de valoriser son parcours, ses compétences, son savoir-être et d'approfondir les techniques de prospection ;
- d'optimiser ses recherches en vue d'accéder plus rapidement à l'emploi, par le développement de son réseau et par la réalisation maîtrisée de CV, de lettres de motivation et de simulations d'entretien de recrutement.

Il existe 10 prestations différentes :

1. – un didacticiel « boîte à outils » pour la recherche d'emploi en ateliers libres ;
2. – l'apprentissage aux techniques de recherche d'emploi au Centre militaire de formation professionnelle ;
3. – les sessions techniques de recherche d'emploi dans les secteurs public et privé ;
4. – les ateliers d'exploration et de recherche d'opportunités dans l'aéronautique civile ;
5. – le « coaching placement » ;
6. – les ateliers d'initiation à la finance et au droit du travail ;
7. – les ateliers d'initiation au management de l'entreprise ;
8. – les ateliers de mobilisation des réseaux ;
9. – les ateliers de mise en œuvre des réseaux sociaux professionnels ;
10. – les ateliers de recherche d'emploi.

#### **4. Les prestations de validation des acquis de l'expérience (VAE)**

Elles permettent aux bénéficiaires d'être accompagnés en vue d'obtenir tout ou partie d'une certification professionnelle sur la base de leur expérience salariée, non salariée ou bénévole. Elles reposent sur :

- des réunions d'information sur la VAE ;
- des entretiens d'information-conseil ;
- des ateliers d'accompagnement à la démarche VAE (pour l'obtention d'une certification professionnelle du ministère des Armées exclusivement) ;
- un suivi post-jury.

Pour l'obtention d'une certification d'un ministère ou d'un organisme extérieur au ministère des Armées, le candidat peut bénéficier d'un accompagnement assuré par le certificateur concerné.

#### **5. Les prestations de mise en œuvre du projet professionnel**

##### ***a. Prestations d'accompagnement pour la mise en œuvre du projet professionnel***

Elles permettent au bénéficiaire :

- de faciliter son employabilité ;
- d'approfondir des compétences complémentaires ;
- de se préparer au métier de chef d'entreprise.

Il existe 13 prestations différentes :

1. – des mises en relation employeurs ;
2. – des accompagnements à l'intégration dans l'emploi ;
3. – des suivis dans la création/reprise d'entreprise ;
4. – des stages en entreprise ;
5. – des périodes d'adaptation en entreprise ;
6. – des périodes de formation gratuite en entreprise ;
7. – des formations initiales pour les entrepreneurs individuels ;
8. – des formations aux fondamentaux des créateurs, repreneurs ou futurs franchisés de PME ;
9. – des « parcours de préparation au métier de chef d'entreprise » (PPMCE) <sup>(1)</sup> ;
10. – des formations spécifiques à la franchise ;
11. – des pré-accompagnements ;
12. – des actions de formation préalable au recrutement (prestation Pôle emploi) ;

---

(1) Ce parcours comprend une action de sensibilisation à la création d'entreprise, une aide à l'orientation, une formation à la gestion d'entreprise et un suivi post-crétion.

13. – des préparations opérationnelles à l'emploi (prestation Pôle emploi).

***b. Les prestations de formation professionnelle***

Les prestations de formation professionnelle sont accessibles au travers de 5 dispositifs qualifiants :

1. – les formations en milieu militaire ;
2. – les formations en milieu civil, sous marchés ;
3. – les formations sous conventions individuelles : marché à procédure adaptée ;
4. – les validations des acquis de l'expérience ;
5. – les cycles d'enseignement.



## ANNEXE 6 : LE NIVEAU DE FORMATION DES RESSORTISSANTS DU MINISTÈRE DES ARMÉES

### NIVEAU DE DIPLÔME DES MILITAIRES PAR ARMÉE OU SERVICE RECRUTÉS EN 2010

Niveau de diplôme	Terre	Marine	Armée de l'air	SSA	SEA	DGA	Ensemble ministère
<b>Avant Bac</b>	55,3 %	33,6 %	39,9 %	10 %	48,5 %	0 %	45,7 %
<b>Bac</b>	35,7 %	48,2 %	45,2 %	54 %	36 %	30,1 %	40,8 %
<b>Après Bac</b>	9 %	18,2 %	14,9 %	36 %	15,4 %	69,9 %	13,5 %

SSA : service de santé des armées. SEA : service des essences des armées. DGA : délégation générale à l'armement.

Source : Enquête « Les militaires et leur famille », DRHMD, juillet 2010 (sur la base de 6 013 questionnaires).

### NIVEAU DE DIPLÔME DES PERSONNELS CIVILS RECRUTÉS EN 2016

Niveau de diplôme	Personnel civil
<b>Avant Bac</b>	22 %
<b>Bac</b>	35 %
<b>Après Bac</b>	43 %

NB : le périmètre retenu concernant les nouveaux arrivants en 2016, à partir d'un échantillon de 566 agents sur 2 160 recrutements (titulaires, contractuels, article L.4139-2) réalisés dans l'année.

Source : SIRH Alliance.

À titre de comparaison, le niveau de diplôme de la population active française de 15 ans et plus, en 2014 (données INSEE), était le suivant :

- avant le baccalauréat : 43 % ;
- baccalauréat : 20 % ;
- après le baccalauréat : 37 %.

Par ailleurs, le niveau de diplôme des agents des trois versants de la fonction publique en 2014 <sup>(1)</sup> était de :

- avant le baccalauréat : 48,4 % ;
- baccalauréat : 17,8 % ;
- après le baccalauréat : 33,7 %.

Les différentes proportions de catégories de personnel militaire au sein des armées ou services expliquent la répartition entre les niveaux de diplôme. Ainsi, la forte proportion de niveau « avant baccalauréat » dans l'armée de terre et le service des essences des armées (SEA) correspond à une population majoritairement composée de militaires du rang (53,6 % des effectifs gérés par l'armée de terre et 62,2 % pour le SEA en 2016).

À l'inverse, la proportion de personnels « après baccalauréat » très élevée (69,9 %) à la direction générale de l'armement (DGA) est une conséquence de la très forte population d'officiers qu'elle gère.

(1) Enquête emploi, Insee, 2014, traitement direction générale de l'administration et de la fonction publique.



## ANNEXE 7 : ATTRIBUTION DE CONGÉS DE FORMATION ET DE RECONVERSION EN 2016

### I. FORMATION

#### CONGÉS DE FORMATION 2015-2016

(unités)

Catégories	2015	2016
Catégorie A	5	3
Catégorie B	8	1
Catégorie C	10	12
Ouvriers de l'Etat (OE)	11	7
<b>Total général</b>	<b>34</b>	<b>23</b>

Types de congés	2015	2016
Congé de formation professionnelle rémunéré	23	7
Congé de formation professionnelle non rémunéré	11	6
<b>Total général</b>	<b>34</b>	<b>23</b>

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

#### CONGÉS DE FORMATION 2016 RÉPARTIS PAR GRANDS EMPLOYEURS (GE)

(unités)

	EMA	dont EMAT	dont EMM	dont EMAA	SGA	DGA	Autres	Total
Cat. A	1	0	0	0	2	0	0	3
Cat. B	1	1	0	0	0	0	0	1
Cat. C	8	2	1	0	4	0	0	12
OE	3	0	0	0	1	1	2	7
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>23</b>

Autres = employeurs autonomes (Dicod, DRSD, SDBC, DGRIS, etc.).

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

## II. RECONVERSION

### NOMBRE DE CONGÉS DE RECONVERSION DÉBUTÉS EN 2016

(unités)

		Terre	Marine	Air	DGA	SSA	SEA	SID	SCA	Total Déf.	Gend.
Officiers	Hommes	42	12	25	2	15	1	4	5	106	15
	Femmes	12	7	7		3			5	34	
	Total	54	19	32	2	18	1	4	10	140	15
Sous-officiers	Hommes	474	251	208		21	4			958	139
	Femmes	53	39	48		34	1			175	33
	Total	527	290	256		55	5			1 133	172
Militaires du rang	Hommes	1 137	122	161			42			1 462	180
	Femmes	96	25	71			4			196	124
	Total	1 233	147	232			46			1 658	304
<b>Total 2016</b>	<b>Hommes</b>	<b>1 653</b>	<b>385</b>	<b>394</b>	<b>2</b>	<b>36</b>	<b>47</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2 526</b>	<b>334</b>
	<b>Femmes</b>	<b>161</b>	<b>71</b>	<b>126</b>		<b>37</b>	<b>5</b>		<b>5</b>	<b>405</b>	<b>157</b>
	<b>Total</b>	<b>1 814</b>	<b>456</b>	<b>520</b>	<b>2</b>	<b>73</b>	<b>52</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>2 931</b>	<b>491</b>
Rappel 2015	Hommes	2 278	379	451	3	46	46	2	3	3 208	362
	Femmes	193	60	139		37	5			434	141
	Total	2 471	439	590	3	83	51	2	3	3 642	503
Évolution 2015 2016	Hommes	-27%	+2%	-13%	-33%	-22%	+2%	+100%	67%	-21%	-8%
	Femmes	-17%	+18%	-9%	-			-	-	-7%	+11%
	Total	-27%	+4%	-12%	-33%	-12%	+2%	+100%	+233%	-20%	-2%

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

Le nombre de congés de reconversion accordés et enregistrés en 2016 (2 931) est en baisse de 20 % par rapport à 2015 (3 642). Les congés de reconversion sont attribués par les DRH d'armées, directions et services sur proposition de Défense Mobilité.

### NOMBRE DE CONGÉS COMPLÉMENTAIRES DE RECONVERSION DÉBUTÉS EN 2016

		Terre	Marine	Air	DGA	SSA	SEA	SID	SCA	Total Déf.	Gend.
Officiers	Hommes	12	2	7				1		22	3
	Femmes	6		3						9	
	Total	18	2	10				1		31	3
Sous-officiers	Hommes	128		38			1			167	26
	Femmes	21		17						38	12
	Total	149		55			1			205	38
Militaires du rang	Hommes	268		37			2			307	45
	Femmes	46		30						76	57
	Total	314		67			2			383	102
<b>Total 2016</b>	<b>Hommes</b>	<b>408</b>	<b>2</b>	<b>82</b>			<b>3</b>	<b>1</b>		<b>496</b>	<b>74</b>
	<b>Femmes</b>	<b>73</b>		<b>50</b>						<b>123</b>	<b>69</b>
	<b>Total</b>	<b>481</b>	<b>2</b>	<b>132</b>			<b>3</b>	<b>1</b>		<b>619</b>	<b>143</b>
Rappel 2015	Hommes	405		98	1	2				506	56
	Femmes	61		52						113	52
	Total	466		150	1	2				619	108
Evolution 2015 2016	Hommes	1%		-16%	-100%	-100%				-2%	32%
	Femmes	20%		-4%						9%	33%
	Total	3%		-12%	-100%	-100%					32%

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.

**DURÉE MOYENNE DES CONGÉS DE RECONVERSION ATTRIBUÉS**

(en jours)

		Terre	Marine	Air	DGA	SSA	SEA	SCA	SID	Total
Congés de reconversion	Hommes	76	66	82	263	45	96	93	358	76
	Femmes	100	82	102		43	92	142		93
	Total	79	74	87	263	44	96	115		79
Congés complémentaires de reconversion	Hommes	85	53	88			58		183	85
	Femmes	84		93						88
	Total	85	53	103			58			89

Source : réponse du ministère des Armées au questionnaire du rapporteur pour avis, octobre 2017.