

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission de la défense nationale et des forces armées

– Audition, ouverte à la presse, des organisations syndicales des personnels civils du ministère des Armées et des Anciens combattants, sur le projet de loi actualisant la programmation militaire pour les années 2024 à 2030 et portant diverses dispositions intéressant la défense (n° 2630)..... 2

Lundi

13 avril 2026

Séance de 15 heures 30

Compte rendu n° 53

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

Présidence
de M. Jean-Michel
Jacques,
Président



La séance est ouverte à quinze heures trente-quatre.

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous poursuivons nos travaux sur le projet de loi actualisant la loi de programmation militaire (LPM). Nous avons le plaisir d'accueillir les représentants des organisations syndicales des personnels civils de la Défense.

Vos organisations jouent un rôle majeur dans la représentation du personnel de la filière Défense, ce qui concerne à la fois le personnel civil du ministère des Armées et celui des entreprises de la base industrielle et technologique de Défense (BITD).

Sont aujourd'hui représentées les organisations syndicales suivantes : la FEAE-CFDT, FO Défense, l'UNSA Défense, la FNTE-CGT, Défense CGC, et la CFTC Défense.

Cette audition doit nous permettre d'aborder de nombreux sujets, dont certains font l'objet de mesures dans le cadre du projet de loi qui nous est présenté. Il s'agit d'abord des politiques de ressources humaines du ministère des Armées, notamment les mesures relatives au recrutement, à la rémunération et à la fidélisation des parcours professionnels, qui sont très importantes pour valoriser les agents et les retenir.

Je rappelle que le projet de loi prévoit un rehaussement des cibles d'effectifs du ministère des Armées afin de sécuriser l'objectif de 275 000 personnels pour 2030. À cela, nous pourrions ajouter les volontaires du service national, qui viendront s'ajouter aux effectifs, ainsi que nos réservistes, qui constituent également des effectifs pour nos armées.

Cette cible sera toutefois conditionnée en pratique par les capacités de recrutement, de formation et de fidélisation du ministère des Armées. Les compétences des personnels sont indispensables pour accompagner la transformation de nos armées, en particulier dans des secteurs clés comme le renseignement, le cyber et les services de soutien.

Enfin, je pense qu'il convient de s'intéresser à la situation des filières industrielles de la défense et de leurs personnels.

Le projet de loi poursuit l'effort d'investissement initié dès 2017 et accéléré en 2023, ce qui engendre des retombées économiques conséquentes pour les entreprises de notre BITD.

M. Albert Corbel, FEAE-CFDT. La ministre des Armées présente l'actualisation de la LPM comme une étape décisive pour aller plus vite et plus loin, afin d'accélérer la consolidation de notre outil de défense. Selon ses propres termes, cet effort capacitaire vise à garantir une armée complète et moderne et à préserver la souveraineté du pays dans un contexte de conflictualité durable et multiforme.

Les constats de la Confédération française démocratique du travail (CFDT) diffèrent cependant de cette présentation, que nous jugeons optimiste. En premier lieu, même si la LPM n'a pas vocation à fixer les rémunérations, elle traduit des choix budgétaires qui engagent durablement les priorités du ministère. Or, les choix qui nous sont présentés aujourd'hui confirment l'absence de toute ambition gouvernementale pour le pouvoir d'achat du personnel civil.

Pour la CFDT, et nous l'avons souvent répété, la défense nationale repose bien sûr sur la cohésion nationale. Au sein de la communauté de défense, elle s'appuie sur les militaires, sur les civils et sur les travailleurs de la BITD, et exige équité et cohésion. Nous pensons que toute stratégie de réarmement qui oublie les civils est déséquilibrée. Le ministère fragilise ainsi sa propre cohésion interne, et ce choix, confirmé aujourd'hui, a des implications sur l'attractivité, la fidélisation et la continuité du service public de défense.

En deuxième lieu, l'augmentation budgétaire ne suffit pas. Les analyses montrent que, malgré les crédits supplémentaires, les besoins opérationnels, industriels et logistiques restent très loin d'être couverts. Nous constatons des retards sur les stocks de munitions, une incapacité à produire en masse des solutions « dronisées », une fragilité persistante des chaînes d'approvisionnement et une dépendance critique qui n'ont pas été résorbées. Le sous-investissement industriel accumulé depuis 15 ans ne se corrige pas simplement par une hausse nominale du budget sur quelques années.

Face à cela, nous affirmons que la France demeure structurellement contrainte par une base fiscale trop étroite et par des arbitrages financiers qui amputent sa capacité d'investissement. Les dépenses de dérogation fiscale, qui s'élèvent jusqu'à près de 146 milliards d'euros par an, représentent le premier poste budgétaire de l'État, bien devant les dépenses de défense. Ce choix structurel bride les marges de manœuvre publiques, y compris pour financer la montée en puissance industrielle, la résilience et les ressources humaines.

Ensuite, la montée en puissance se heurte à une réalité structurelle : la gouvernance financière actuelle de la BITD n'est pas alignée sur les besoins stratégiques du pays. Les grands groupes privilégient encore trop souvent les dividendes, les rachats d'actions et la rémunération financière de court terme, au détriment de l'investissement productif, de la duplication des chaînes critiques pourtant demandée par la Direction générale de l'armement (DGA), de la modernisation de l'appareil industriel et de la sécurisation de la sous-traitance.

Enfin, les grands groupes font preuve d'une frilosité d'investissement incompatible avec la haute intensité. Malgré la hausse des commandes, l'augmentation de la capacité de production industrielle ne suit pas.

Les industriels ne sont toutefois pas les seuls responsables. Cette situation est aussi la conséquence d'un cadre politique et budgétaire qui ne crée ni visibilité, ni conditionnalité, ni stratégie industrielle suffisante. L'État actionnaire n'utilise pas pleinement ses leviers pour conditionner les marges ou orienter les choix stratégiques des maîtres d'œuvre industriels vers le temps long. Nous restons sur un modèle d'État client plutôt qu'un modèle d'État stratège.

L'actualisation de la LPM n'introduit pas de mécanisme forçant au réinvestissement industriel d'une partie des marges, ne règle pas le problème des commandes trop fractionnées ou incertaines et n'évoque pas de plan industriel structurant pour la BITD.

Je note néanmoins quelques points positifs, sur le renforcement des mécanismes de transparence des coûts industriels et surtout sur la récupération financière par l'État sur certains transferts ou cessions.

Le projet de loi introduit l'état d'alerte de sécurité nationale. Ce régime dérogatoire au Code du travail injecte un ensemble d'obligations sans compensation ni reconnaissance pour les travailleuses et travailleurs civils concernés.

Nous avons des revendications précises concernant l'activation de ce dispositif : une définition légale strictement limitée à des emplois mobilisables, des compensations obligatoires pour les travailleuses et travailleurs mobilisés, des garanties en matière de durée du travail, de santé et de sécurité, et enfin le maintien d'un dialogue social minimal, y compris en situation d'urgence.

Pour conclure, la CFDT reconnaît bien évidemment la nécessité de renforcer les capacités militaires et industrielles de la France. Elle reconnaît aussi que la résilience nationale doit être organisée. Cependant, cela doit se faire sans porter atteinte à la cohésion nationale, c'est-à-dire sans ponction sur les autres politiques publiques et sociales, sans fragiliser les droits des travailleuses et des travailleurs, qu'ils soient agents du ministère ou salariés des entreprises de défense, et sans laisser prospérer une gouvernance financière court-termiste au sein de la BITD.

M. Valery Michel, FO Défense. Nous vous remercions d'auditionner aujourd'hui la Fédération FO Défense sur l'actualisation de la loi de programmation militaire 2024-2030. Le réarmement, la résilience, la mobilisation de la nation avec l'instauration d'un nouveau service national volontaire et de nouvelles dispositions pour les personnels militaires font partie des points actualisés. 36 milliards d'euros s'ajoutent aux 413 milliards déjà prévus.

Si FO Défense constate que l'accélération et la multiplication des menaces décrites par la Revue nationale stratégique (RNS) 2025, comme la guerre majeure de haute intensité, aboutissent à la présente LPM, notre Fédération rappelle cependant que ceci ne saurait remettre en cause l'ensemble du modèle social auquel elle est attachée.

Nous avons entendu les interventions de la ministre et du chef d'état-major des armées (CEMA) lors de leur audition devant cette même commission. Cependant, nous vous alertons sur le risque et la dérive qui consisteraient à opposer les budgets entre eux. Le financement de la défense nationale ne peut se faire au détriment des politiques publiques essentielles, telles que l'éducation ou l'hôpital public. La fermeture d'écoles ou de lits hospitaliers ne serait être une variable d'ajustement. Nous notons également la prudence exprimée par la Cour des comptes dans ses préconisations, qui évoquent des arbitrages probables à venir.

Si les impératifs de la défense nationale inscrits dans le Code de la défense répondent à des besoins réels après des années de restructuration et de déflation, pour ne pas dire de « casse » de ce ministère et de toutes ses composantes, il est impératif de rappeler que les salariés de ce pays ne doivent pas payer le prix des choix politiques successifs.

La question de l'utilisation des fonds publics mérite également d'être posée. Les aides massives aux entreprises sans contrepartie ni contrôle, qui ont mobilisé des centaines de milliards d'euros issus des finances de l'État, auraient pu contribuer au financement d'une politique de défense nécessaire à la protection de nos concitoyens.

La BITD est également un élément incontournable de la politique de défense et, dans ce cadre, nous espérons que les commissaires du gouvernement mentionnés dans ce projet de loi auront les moyens de remplir pleinement leur mission.

Nous citons ici, pour exemple, le conflit qui s'enlise au sein de l'entreprise Eurengo. La non-redistribution des richesses produites par les salariés y est inacceptable.

L'article 21 de cette loi, relatif à l'état d'alerte de sécurité nationale, mérite d'être souligné. Force Ouvrière (FO) rappelle son attachement le plus total à l'état de droit, aux libertés individuelles et collectives. Les délais impartis ne nous permettent toutefois pas de nous prononcer plus précisément sur cet article des plus importants. Une analyse plus approfondie sera faite ultérieurement par notre organisation, qui tiendra son congrès confédéral la semaine prochaine.

L'actualisation de cette LPM comprend des hausses d'effectifs détaillées par année dans son article 4 pour atteindre la cible de 275 000 équivalents temps plein (ETP).

Si nous connaissons la ventilation entre personnel civil et personnel militaire pour 2026, elle n'est cependant pas connue pour les années 2027 à 2030. FO souhaite, sur ce sujet, alerter sur la situation des recrutements au ministère des Armées, marqués par une précarisation croissante liée au recours massif aux contractuels, majoritairement sous contrats à durée déterminée.

En 2025, 3 172 recrutements ont été réalisés, soit 90 % de l'objectif. Ce chiffre global masque toutefois de fortes disparités : la filière technique reste une difficulté, avec seulement 70 % de réalisation. Dans le même temps, le volume des recrutements d'ouvriers de l'État reste largement insuffisant au regard des départs attendus.

FO a déjà alerté à plusieurs reprises le ministère sur la disparition progressive des ouvriers de l'État, avec 268 recrutements prévus en 2026 pour environ 800 départs. Un chiffre est marquant : l'effectif pourrait passer dès 2026 à moins de 10 000 ouvriers de l'État. Il s'agit d'une perte majeure de compétences, avec un risque direct pour notre souveraineté.

Enfin, les contractuels représentent près de la moitié des recrutements. Cette tendance confirme une fragilisation structurelle qui sera difficile à redresser.

FO le dit clairement : une administration régaliennne ne peut fonctionner durablement avec une telle proportion de personnels contractuels en situation de précarité, la plupart étant recrutés sous contrat à durée déterminée de trois ans. Cela entraîne un fort renouvellement du personnel, désorganise les services et reporte notamment la charge sur les fonctionnaires ou les contractuels les plus anciens. Ce sont eux qui compensent par des heures supplémentaires ou des astreintes toujours plus nombreuses, mais toujours pas revalorisées.

La question de la revalorisation de ces astreintes avait pourtant fait l'objet d'un engagement du ministère des Armées en 2023, lors de deux questions parlementaires au sujet des astreintes du personnel civil du ministère des Armées, posées par M. Didier Le Gac, du groupe Renaissance, et par M. Philippe Paul, en date du 6 avril 2023. Nous n'avons cependant constaté aucune amélioration depuis.

Concernant l'amélioration du recrutement, la LPM aurait pu prévoir certaines adaptations, notamment la mise en cohérence des niveaux licence, master et doctorat avec les statuts de corps dans les métiers affiliés à la filière technique. D'autres mesures auraient pu être envisagées, comme des passerelles dès la fin de l'apprentissage vers les emplois statutaires afin de conserver le potentiel humain formé, un concours exceptionnel pour les attachés comme l'a fait le ministère de l'Agriculture en 2024, ou la mise en œuvre de dispositions de revalorisation des corps techniques dans le même esprit que celles appliquées par l'Éducation nationale en 2024.

Des mesures de simplification ambitieuses doivent être mises en œuvre sans attendre par le ministère des Armées afin de faciliter et d'accélérer le recrutement des ouvriers de l'État, des techniciens et des statuts ouvriers. L'ouverture des écoles ou le partenariat avec des institutionnels pour des formations spécifiques et précises permettant de recruter plus vite pour les besoins très particuliers du ministère des Armées font partie des pistes à étudier.

Nous le rappelons fréquemment, mais la crédibilité, comme la fidélisation, passe par l'amélioration des conditions de vie et par une meilleure rémunération. Or, nous constatons l'inverse, avec des fonctionnaires qui ont perdu près de 32 % de leur pouvoir d'achat depuis 2000.

Le dégel du point d'indice devient donc indispensable, d'autant que les retraites des fonctionnaires sont calculées d'après leur indice. Nous demandons avec force que les annonces débouchent enfin sur des mesures concrètes et immédiates. FO pèsera de tout son poids pour que ces concertations se transforment en véritables négociations salariales.

FO Défense demande donc que des mesures soient prises pour que la place des personnels civils, qui représentent aujourd'hui près de 23 % des effectifs, soit à présent clairement définie, notamment dans les métiers du soutien, qu'il s'agisse du soutien opérationnel ou du soutien commun.

Je conclurai cette prise de parole en saluant la liberté retrouvée de Cécile Kohler et Jacques Paris. Force Ouvrière renouvelle ici ses remerciements aux services de l'État et à tous ceux qui se sont mobilisés en faveur de leur libération, preuve s'il en était besoin de la force d'une République pouvant s'appuyer sur son service public et ses agents publics en tout temps, en tout lieu et en toutes circonstances.

M. Laurent Tintignac, UNSA Défense. Cette audition des fédérations syndicales du ministère des Armées intervient dans un contexte d'instabilité mondiale, repoussant parfois les idéaux de paix à de vaines incantations. Les conflits à travers le monde ont accéléré la perception que nous avons de la fragilité d'un monde héritier des dividendes de la paix et, inévitablement, ont enclenché ce processus auquel vous nous conviez : une accélération anticipée et forte de la loi de programmation militaire 2024-2030.

Bien sûr, il n'appartient pas à l'UNSA Défense de commenter les choix de la Nation en matière de défense et de sécurité, pas plus que de voter cette LPM, ce qui relève de vos prérogatives.

Le président de la République, chef des armées, a décidé de ce réarmement de la France face à ce monde où seule compte désormais la loi du plus fort, du plus craint. Pour

autant, nous faisons partie de ces 68 millions de citoyens de la Nation et nous aspirons tous à une désescalade de ces conflits, partout dans le monde.

Pour l'Union nationale des syndicats autonomes (UNSA), la voie qu'a choisie la France de ne pas engager nos armées dans une surenchère guerrière est un bon choix. C'est bien la voie diplomatique et raisonnée que l'État doit faire entendre. À l'UNSA, sans doute avec un peu de naïveté, nous croyons encore, et pour longtemps, à la patrie des droits de l'homme.

67 milliards d'euros doivent être consacrés à cette troisième annuité de la loi de programmation militaire, en hausse de 3,5 milliards au-delà de la trajectoire initiale, déjà augmentée de 3 milliards d'euros. C'est sans doute le prix à payer pour être craint, et pour être craint, il faut être puissant.

L'UNSA a bien pris connaissance des efforts prioritaires sur lesquels porteront ces répartitions budgétaires. Nous ne les commentons pas, bien sûr, mais nous vous le répétons : pour accepter cet effort militaire incontestable, l'UNSA ne souhaite pas opposer cette accélération de la LPM à ce qui fait nation, c'est-à-dire le modèle social français. C'est d'ailleurs au prix de la préservation de ce modèle social que l'effort de défense sera d'autant plus accepté.

L'actualisation de cette LPM a déjà fait l'objet d'une réunion entre le service des ressources humaines du ministère des Armées et les fédérations syndicales ici présentes, une réunion intitulée « RH de guerre pour les personnels civils », témoignant par là même, et pour ce qui nous concerne, de la maturité du dialogue social dans notre ministère.

Cette LPM est par ailleurs passée par un vote au sein du Conseil commun de la fonction publique de l'État pour plusieurs articles. Ceux-ci concernaient notamment la mise en place du service national volontaire, son application dans les collectivités d'outre-mer, les emplois dits de reconnaissance nationale, ainsi que le contrôle des activités menées au profit d'entités étrangères susceptibles d'être détournées à des fins de terrorisme ou de prolifération d'armes de destruction massive.

Vous avez devant vous les représentants des 68 000 agents civils que compte ce ministère. À l'UNSA, nous tenons à vous sensibiliser, comme nous le faisons à chaque fois, et aujourd'hui particulièrement, en vous alertant sur les conditions d'emploi de cette force de personnels civils, indispensable aux missions de défense.

Ce sont eux qui assurent toutes les missions de défense : ils habillent les militaires, les nourrissent, les ravitaillent, gèrent leur logistique en opération intérieure ou extérieure, entretiennent leurs matériels aéronautiques, terrestres ou navals. Ce sont eux qui gèrent leur mobilité, leur recrutement, qui assurent leur gestion et leurs parcours de carrière, qui les soignent lorsqu'ils sont malheureusement blessés, qui gèrent les stocks de munitions, qui s'occupent de l'infrastructure dont ils ont besoin, qui se chargent de passer les marchés, qui entretiennent les camps d'entraînement et leur capacité à la condition réelle.

Ce sont eux qui anticipent, construisent les programmes d'armement et assument les essais préalables à leur utilisation, qui assurent la sécurité des sites et des emprises, qui adaptent et sécurisent les données des ressources humaines, de sécurité ou sensibles, et bien sûr, qui s'assurent de leurs conditions de vie et qui les paient.

Cette armée de 68 000 agents civils est largement sous les radars d'une reconnaissance équivalente à celle dont bénéficient ceux qu'ils servent. Parmi ces 68 000 agents, on compte quelque 17 000 agents de catégorie C dont les grilles indiciaires débutent en dessous du salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC). Cette population est largement féminisée, avec 40 % de personnel féminin au ministère des Armées en 2025, ce qui contribue aux inégalités salariales que le ministère des Armées ne parvient pas à résorber.

Une augmentation de 402 millions d'euros de la masse salariale, soit +3 %, est inscrite dans cette troisième annuité de la LPM. Si l'UNSA n'a pas d'exigence outrancière ou démesurée, nous exigeons une répartition équilibrée et équitable entre ce que d'aucuns nomment les deux communautés de défense. Pour nous, il n'y a qu'une seule et même communauté, les uns étant au service des autres.

Si la marque des armées reste la discrétion, l'invisibilité de la reconnaissance des soutiens assumés par les personnels civils demeure très problématique. Vous allez voter une accélération sans doute nécessaire de la loi de programmation militaire. Alors, de grâce, n'oubliez pas celles et ceux que nous représentons ce jour et sans qui rien n'est possible. Pour constituer une défense, il faut toute une armée, militaire comme civile, et l'UNSA attend beaucoup de votre commission.

M. Vincent Hurel, FNTE-CGT. Lors de l'audition du 8 avril, la ministre a rappelé l'actualité et la rupture des équilibres géopolitiques qui s'accompagnent d'un retour de la force dans le règlement des conflits. M. le rapporteur a précisé : « les empires sont de retour ». Ces constats s'imposent, mais un retour d'expérience à froid sera aussi nécessaire, notamment vis-à-vis de notre dépendance à l'égard de l'OTAN.

La Confédération générale du travail (CGT) vous le rappelle : au sein de notre fédération, nous militons pour un renforcement de la diplomatie dans la résolution des conflits, à l'inverse de ceux qui cherchent une issue par la force. La CGT, porteuse de valeurs de paix depuis plus de 130 ans, répète que jamais les conflits ne se sont réglés par les armes.

Aujourd'hui, le constat est fait de nos imperfections industrielles, et il conviendrait d'augmenter certaines fabrications en sollicitant l'outil industriel civil et ses personnels, avec pour objectif d'accélérer la production militaire et de prioriser les besoins militaires au détriment des besoins civils. C'est oublier les décennies de restructuration des industries de défense, qui ont pour conséquence notre incapacité à répondre aux justes besoins de notre défense.

La CGT porte une revendication qui, certes, ne s'appuie pas sur une logique capitaliste, mais sur une réponse aux besoins de nos armées pour permettre une défense nationale au service de nos citoyens.

Il est difficile de venir ici, compte tenu du contexte, sans parler du pôle public national de défense (PPND). Dans notre conception du rôle régalién de l'État, la CGT demande que ce PPND soit l'outil stratégique permettant de garantir une défense souveraine et indépendante. Toutes les entreprises et tous les établissements contribuant à la défense ont leur place en son sein. Ce pôle public doit répondre aux besoins de notre souveraineté nationale ainsi qu'aux missions de service public qui incombent au ministère et sont trop souvent oubliées.

Le contrôle démocratique de ce pôle public permettra un véritable espace de débat au sein du Parlement. Par exemple, la décision d'une dissuasion avancée devrait non pas faire l'objet de l'avis d'un groupe restreint, mais d'une décision collective. Ce contrôle permettrait peut-être d'éviter d'être dépendant d'un fournisseur qui passerait de partenaire stratégique à infréquentable. Nous parlons aujourd'hui de 36 milliards d'euros et, à l'écoute de l'audition du 8 avril, nous avons entendu parler de fourniture de matériel militaire, de munitions, mais quelle part est prévue pour les personnels ?

La CGT représente ici les personnels civils du ministère des Armées. Ces personnels sont présents dans chaque corps d'armée, pourtant ils sont trop souvent les grands oubliés du ministère.

Si nous reprenons vos hypothèses et une préparation à un conflit de haute intensité, nous devrions découvrir dans l'actualisation de la loi de programmation militaire une part conséquente pour le service de santé des armées, comme pour le commissariat ou encore les services de soutien. Mais il n'y a rien de nouveau dans cette actualisation. Visiblement, le besoin ne se porte que sur le matériel et les munitions. À la CGT, nous ne partageons absolument pas ce constat. L'attractivité et la fidélisation des personnels civils étaient au cœur des débats il y a encore quelques années, pour ne pas dire quelques mois. Aujourd'hui, le sujet serait clos.

La CGT vous alerte sur la militarisation croissante de certains secteurs d'activité et sur la fausse bonne analyse qui consisterait à dire que les anciens militaires seraient moins exigeants à l'embauche que les personnels civils. À cela s'ajoute la question centrale qu'il ne faut pas éluder : celle des salaires. Comment parler d'attractivité ? Comment fidéliser les agents lorsque les rémunérations stagnent ? Pour la CGT, une politique salariale ambitieuse, incluant des revalorisations significatives, est indispensable pour reconnaître l'engagement et les compétences des personnels civils.

Pour la CGT, la reconnaissance et la considération des personnels civils passent impérativement par une politique ambitieuse de recrutement sous statut, garantissant des conditions d'emploi stables, attractives et durables.

Pour finir, et c'est une question de fond : si l'urgence est la fourniture de munitions, avons-nous les capacités et la matière première pour fabriquer les boîtiers modulaires nécessaires à ces munitions ?

M. Didier Lenfant, Défense CGC et CFTC Défense. Nous ferons une déclaration commune Défense CGC et CFTC Défense, car nous siégeons en alliance au CSA ministériel.

Défense CGC et CFTC Défense vous remercient pour cette audition consacrée à l'actualisation de la loi de programmation militaire. Dans un contexte stratégique marqué par le retour des conflits de haute intensité, la France a fait le choix d'un effort de défense ambitieux. Cet engagement, nous le partageons.

Cependant, nous souhaitons rappeler une évidence souvent sous-estimée : une politique de défense ne repose pas uniquement sur des équipements ou des crédits. Elle repose d'abord sur des femmes et des hommes.

Parmi eux, les personnels civils du ministère des Armées occupent une place essentielle. Avec près de 68 000 agents, ils assurent des fonctions critiques dans l'ingénierie, la maintenance, le soutien, le numérique ou encore le contrôle industriel. Ils sont à bien des égards un socle discret, cependant indispensable de notre souveraineté. C'est précisément parce que leur rôle est central que leur situation appelle aujourd'hui toute votre attention.

La trajectoire d'effectifs prévue par la LPM est en apparence à la hauteur des enjeux, avec 800 créations de postes dès 2026, puis plus de 2 000 par an jusqu'en 2030. L'objectif affiché est clair : renforcer durablement notre outil de défense. Néanmoins, derrière cette ambition, une réalité plus fragile se dessine : dans de nombreux services, les postes restent vacants, les recrutements n'aboutissent pas et les départs se multiplient.

Dès lors, la question n'est plus seulement de recruter, mais aussi de fidéliser. Or, cette fidélisation se heurte à une difficulté majeure : l'attractivité. En effet, les personnels civils du ministère évoluent dans un environnement de concurrence directe avec les grandes entreprises de la base industrielle et technologique de défense, telles qu'Airbus, Thales ou Safran. À qualifications équivalentes, les écarts de rémunération sont significatifs. Ils se situent généralement entre 20 et 40 % et peuvent atteindre 50 % dans certains métiers très recherchés, notamment en cybersécurité ou en ingénierie. Ce différentiel n'est pas neutre. Il fragilise durablement la capacité du ministère à attirer et à conserver les compétences dont il a pourtant un besoin stratégique. Ainsi, l'État se trouve dans une situation paradoxale. Il forme des experts dans l'ensemble des filières techniques qu'il peine ensuite à retenir ou à recruter.

À ces enjeux d'attractivité et de fidélisation s'ajoute un facteur désormais incontournable : la qualité du travail. Aujourd'hui, dans de nombreux services, les personnels civils travaillent sous tension. Les vacances de poste, l'intensification des missions et la complexité croissante des activités entraînent une surcharge durable qui fragilise les collectifs, épuise les agents et parfois altère le sens même de leur engagement.

Dans ce contexte, le management ne peut être une variable d'ajustement. Il est au contraire un déterminant central. On ne fidélise pas uniquement avec des grilles indiciaires, on fidélise aussi par la manière dont on est considéré au quotidien.

Les attentes des agents sont claires. Ils souhaitent des conditions de travail soutenables, un équilibre respecté entre vie professionnelle et vie personnelle, une autonomie réelle, un dialogue social effectif et une reconnaissance tangible de leur contribution. Ces attentes ne sont pas accessoires, elles sont structurantes.

Dès lors, améliorer la qualité du travail et promouvoir des pratiques managériales respectueuses ne relève pas du confort organisationnel. C'est une condition du maintien des compétences, donc une condition de réussite de la loi de programmation militaire elle-même. Car il faut le dire clairement : on peut voter des effectifs, mais on ne décrète ni l'engagement ni la fidélité. Sans un environnement de travail respectueux et soutenable, les trajectoires affichées resteront théoriques.

Dans le même temps, les responsabilités confiées aux personnels civils ne cessent de croître. Le projet de loi renforce notamment leur rôle dans le contrôle de la base industrielle de défense. Ils seront amenés à intervenir sur des sujets sensibles : analyse des coûts, suivi des contrats, accès à des données industrielles stratégiques. Autrement dit, ils deviennent des acteurs à part entière de la régulation de notre souveraineté industrielle.

Cette montée en responsabilité appelle en toute logique une montée en reconnaissance, car on ne peut durablement exiger davantage sans donner davantage. À cette exigence s'ajoute une autre évolution du texte : l'introduction de contraintes accrues sur les mobilités professionnelles, notamment vers des entités étrangères, avec des obligations déclaratives pouvant aller jusqu'à cinq ans après le départ.

Nous en comprenons pleinement la logique, car elle répond aux impératifs de souveraineté que nous partageons. Pourtant, là encore, un équilibre doit être trouvé. Dans un contexte où les rémunérations sont déjà moins attractives que dans le secteur privé, ces contraintes supplémentaires risquent d'accentuer les difficultés de recrutement et de fidélisation.

C'est pourquoi Défense CGC et CFTC Défense considèrent qu'à toute contrainte doit correspondre une contrepartie, qu'elle soit indemnitaire ou statutaire. Ainsi, de l'attractivité à la fidélisation, des responsabilités aux contraintes, une même idée se dessine : celle de l'équilibre. C'est sur cet équilibre que nous souhaitons conclure.

La souveraineté ne se décrète pas, elle se construit dans la durée par des choix cohérents. Investir dans les équipements est indispensable, mais investir dans les compétences humaines l'est tout autant. Les personnels civils du ministère des Armées ne sont ni en marge ni en appui. Ils sont au cœur du fonctionnement de notre outil de défense. Reconnaître pleinement leur rôle, renforcer leur attractivité et sécuriser leur parcours professionnel, ce n'est pas une revendication catégorielle, mais une condition de crédibilité de notre ambition stratégique.

À défaut, le risque est réel de voir se creuser un écart entre les objectifs fixés et les moyens humains disponibles pour les atteindre. Une trajectoire budgétaire peut être votée en quelques jours. Une capacité humaine, elle, se construit sur des années. Ne prenons pas le risque de sacrifier la seconde à la première.

M. Yannick Chenevard, rapporteur. Une personne a rappelé ce point fondamental qui éclaire nos travaux : « les empires sont de retour ». Cela implique forcément de notre part une prise de conscience du fait que nous sommes forts, mais que nous le sommes ensemble. Quand je dis « nous », je pense naturellement à ceux qui incarnent aujourd'hui les effectifs des armées et de la défense en général, c'est-à-dire les militaires et les civils. Il a d'ailleurs été rappelé un certain nombre des missions que vous remplissez, soit seul, soit en binôme avec des membres de nos armées. Cette place est importante.

Dans l'étude du texte qui nous est proposé, je vous poserai une question sur la soutenabilité dans la durée du modèle de ressources humaines civiles, au regard des objectifs capacitaires qui sont aujourd'hui fixés par la LPM.

En octobre 2025, la CFDT, FO Défense, l'UNSA Défense et la CFTC Défense ont notamment évoqué le vieillissement de certaines catégories, en particulier des ouvriers d'État, les tensions sur les compétences techniques, ainsi que des préoccupations relatives à l'évolution des modes de gestion, notamment le recours accru aux contractuels et à l'externalisation.

Deuxièmement, dans ce contexte, comment appréciez-vous aujourd'hui la capacité du ministère à préserver, renouveler et transmettre les compétences critiques nécessaires, notamment dans les domaines techniques et à forte intensité technologique ?

M. Albert Corbel, FEAE-CFDT. Votre intervention met de nouveau en avant ce concept que nous défendons, sans avoir l'impression d'être toujours bien entendus : le concept de communauté de défense, une armée globale composée de personnels civils et de personnels militaires. J'y ajoute d'ailleurs, et c'est ce que nous faisons à la CFDT, tout le personnel salarié des entreprises du secteur industriel de la défense et de la BITD en général. Bref, toute cette communauté qui contribue à la défense de la France.

Vous nous posez la question de la soutenabilité dans la durée au regard des objectifs capacitaires. Il s'agit du grand problème de cette LPM et de son actualisation, qui a quelque peu laissé de côté l'enjeu de la masse, et dans cet enjeu, j'inclus les effectifs, par rapport à l'enjeu capacitaire. Nous ne sommes pas les seuls à le dire.

Ensuite, vous précisez votre question en évoquant des statuts, par exemple celui des ouvriers de l'État, et la question du recours aux contractuels.

Les ouvriers de l'État constituent un statut absolument indispensable au ministère, car il est le seul à rester un minimum attractif par rapport à ce qui se pratique ailleurs pour le type de compétences mises en œuvre par ces populations, à savoir des compétences critiques, techniques et de haut niveau. Ces compétences existent dans d'autres situations, mais on n'imagine pas recruter des fonctionnaires sur les métiers qu'occupent aujourd'hui les ouvriers de l'État. Au niveau de rémunération actuel des fonctionnaires, ce serait peine perdue. Ils partiraient très rapidement dans les entreprises concurrentes du secteur privé.

Le recours aux contractuels est un fait que nous avons constaté. Effectivement, mon camarade de FO parle de précarisation pour une partie de ces contractuels, ce qui est incontestable. Ce n'est pas pour autant que nous nous opposons au recours aux contractuels, qui est indispensable dans certaines situations. Il ne faut simplement pas en abuser, et il faut y recourir dans des conditions acceptables de dignité, de salaire et de contrat.

M. Julien Limongi (RN). Les personnels civils du ministère des Armées et des Anciens combattants ne font pas les guerres, mais sans eux, aucune victoire n'est possible. Vous êtes les artisans souvent invisibles, mais indispensables de notre outil de défense, ceux qui entretiennent, réparent, soutiennent, organisent et planifient. Votre engagement est donc un pilier direct de notre souveraineté.

L'expérience passée, notamment les dysfonctionnements du système Louvois, a d'ailleurs montré à quel point votre rôle est essentiel, y compris dans des domaines aussi sensibles que la solde, avec des conséquences très directes sur les familles et sur la fidélisation de nos forces.

Dans le cadre de l'actualisation de la LPM, il est indispensable de tirer les leçons des années passées. Nous partageons le constat que certaines politiques d'externalisation ont pu fragiliser nos capacités internes. Cette question doit être posée avec lucidité, car la souveraineté ne se délègue pas intégralement.

Nous avons également pleinement conscience des difficultés d'attractivité auxquelles vous êtes confrontés. Sur de nombreux métiers, la concurrence du secteur privé est forte. Cela impose d'agir sur plusieurs leviers : les rémunérations, les perspectives de carrière, mais aussi les conditions de vie, notamment la question du logement.

Pour nous, les personnels civils ne peuvent en aucun cas être une variable d'ajustement budgétaire si l'on veut donner de la cohérence à notre modèle d'armée. Leurs effectifs, leurs compétences et leurs missions doivent être consolidés et sanctuarisés.

S'agissant de l'actualisation de la LPM, nous voyons bien qu'elle ne permettra pas de résoudre les tensions persistantes sur le maintien en condition opérationnelle. Elle illustre surtout les limites d'une LPM qui, dès l'origine, manquait de sincérité budgétaire et dont l'actualisation consiste aujourd'hui davantage à colmater des trous qu'à apporter les transformations structurelles nécessaires.

C'est pourquoi nous souhaitons, au-delà de ce constat, vous entendre directement. Selon vous, quelles sont aujourd'hui les mesures les plus urgentes à intégrer dans l'actualisation de la loi de programmation militaire pour renforcer durablement l'attractivité, la fidélisation et la reconnaissance des personnels civils du ministère des Armées ?

Plus spécifiquement, s'agissant du maintien en condition opérationnelle, qui serait potentiellement fortement sollicité en cas de niveau d'engagement plus important, quels sont, selon vous, les principaux blocages aujourd'hui et quelles évolutions concrètes permettraient d'y répondre efficacement ?

M. Valéry Michel, FO Défense. Je vais rebondir sur le dernier point : qu'est-ce qui pourrait aujourd'hui répondre aux besoins des personnels civils ? Je pense que l'ensemble de nos déclarations liminaires, toutes organisations syndicales confondues, montre que la question de la rémunération est assez centrale. Nous avons évoqué rapidement dans notre déclaration liminaire une perte de pouvoir d'achat de plus de 30 % depuis les années 2000.

Le véritable décrochage salarial est un enjeu majeur. Comme nous l'avons déjà souligné au sein de cette commission, ce ministère a su, à des moments complexes de la Cinquième République, se rendre attractif. Je pense notamment aux années 1954, 1955, 1956 et 1960, marquées par la mise en place de la dissuasion nucléaire. Le ministère a su attirer les talents grâce à une ambition et à un plan clairs.

Par conséquent, au vu des enjeux actuels pour la Nation, largement débattus dans cette commission, pourquoi ne serions-nous pas capables aujourd'hui de rendre ce ministère de nouveau attractif pour ses personnels civils, en agissant sur la rémunération, la carrière et les parcours professionnels ? Je pense que toute la question est là, et la présente LPM n'y répond pas.

Je prendrai pour exemple le service militaire volontaire (SMV), qui constitue l'un des enjeux de cette LPM actualisée. Son déploiement arrive rapidement dans nos bases de défense et au sein de leurs établissements. Or, le soutien commun, le service du commissariat des armées (SCA), devra s'adapter, compte tenu de ses effectifs actuels. Cela contraindra à un dialogue social quelque peu forcé, afin de répondre aux besoins immédiats de restauration de ces jeunes qui intégreront le SMV.

Concrètement, des personnels verront leur travail directement impacté, avec des modifications de leurs cycles horaires pour couvrir des périodes allant du lundi au dimanche, et des récupérations de jours de repos du dimanche reportées au mercredi. Un besoin urgent de service pour le SMV obligera donc ces agents à changer complètement leurs cycles de travail.

Pour conclure sur ce point, faire venir ces agents sur plusieurs jours étalés dans la semaine, parfois deux fois dans la même journée ou le dimanche, signifie les contraindre à utiliser leur véhicule personnel avec un litre de carburant à 2,30 euros. Ainsi, les problématiques de pouvoir d'achat, de rémunération, d'énergie et de carburant touchent directement ces salariés. Le simple exemple du service militaire volontaire montre que les personnels civils, en raison du manque d'effectifs, devront fournir un double effort pour répondre à ce besoin et en subiront immédiatement les conséquences.

M. François Cormier-Bouligeon (ENS). Cette actualisation de la loi de programmation militaire traduit un effort de réarmement très net. Elle ajoute 36 milliards d'euros sur la période 2026-2030 et rehausse fortement la trajectoire des effectifs du ministère. Cet effort est salutaire, car il est absolument nécessaire au regard de la dégradation du contexte stratégique.

Il faut cependant le dire clairement : cet effort ne reposera pas seulement sur nos militaires, mais également sur les personnels civils du ministère des Armées, qui assurent au quotidien des fonctions indispensables de soutien, d'expertise, d'administration, de santé, de maintenance et de pilotage. À travers vous, nous les saluons toutes et tous, d'autant que cette actualisation ne finance pas seulement des capacités nouvelles. Elle élargit aussi l'effort de défense à tout ce qui permet concrètement à nos armées de tenir dans la durée, qu'il s'agisse du soutien logistique, énergétique et sanitaire ou des fonctions de résilience, de pilotage et de gestion de crise.

Autrement dit, cette actualisation accroît aussi les besoins en soutien, en gestion et en expertise, auxquels les personnels civils apportent chaque jour une contribution décisive.

Notre question est donc simple : considérez-vous que cette actualisation prenne pleinement la mesure du rôle des personnels civils dans le réarmement de notre pays ?

Du point de vue des organisations syndicales, quelles sont aujourd'hui les trois priorités les plus urgentes à traiter en matière d'attractivité, de rémunération, de déroulement de carrière, de conditions de travail et de reconnaissance, afin que la montée en puissance prévue par la LPM soit pleinement effective ?

M. Laurent Tintignac, UNSA Défense. Vous avez évidemment évoqué la montée en effectifs prévue par cette loi de programmation militaire, avec 800 postes supplémentaires pour l'annuité qui nous concerne. Comme cela a été dit dans les différentes déclarations, cette nouvelle annuité de la LPM consacre l'essentiel de son effort au matériel, et non aux hommes et aux femmes qui composent les effectifs civils.

Vous avez salué l'ensemble des personnels civils, et nous ne manquerons pas de le rappeler. Ils auraient sans doute préféré une augmentation du point d'indice ou de leur rémunération, mais ils prendront néanmoins vos salutations.

Vous évoquez également la capacité des personnels à assurer la résilience. Effectivement, c'est bien cette composante civile qui assure la résilience dans la durée. Comme nous l'avons affirmé dans notre déclaration, ils sont indispensables à l'effort de défense et au soutien des matériels.

Pour répondre à la question posée, concernant le maintien en condition opérationnelle (MCO), il existe aujourd'hui deux types d'entretien des matériels, qu'ils soient aéronautiques, terrestres ou navals. Ces entretiens sont réalisés à la fois par la base industrielle et technologique de défense et par des établissements internes au ministère des Armées.

Ces établissements internes qui assurent le MCO font bénéficier de leurs gains de productivité leur seul client, c'est-à-dire le ministère des Armées, sans « engraisser » les actionnaires des entreprises privées. Quel industriel non étatique serait aujourd'hui capable de mettre ses gains de productivité au service de son client ? Aucun, à l'exception des établissements du ministère des Armées qui entretiennent et fabriquent le matériel.

Vous avez également évoqué les mesures d'attractivité et de fidélisation. L'une d'elles serait sans doute de mettre un terme à ces réorganisations incessantes.

À l'UNSA Défense, nous ne sommes pas adeptes d'une position figée pour des années, mais dès qu'une réforme est terminée, la suivante s'enclenche aussitôt. Cette situation devient anxiogène pour les agents et pour l'organisation interne des ressources humaines.

Vous avez aussi mentionné la situation du logement. Vous affirmez que les personnels civils sont importants, pourtant la réforme de l'instruction n° 1136 relative au logement des personnels du ministère des Armées se concentre de manière notable sur les personnels militaires, en cherchant ni plus ni moins à expulser les agents civils des logements domaniaux. En matière de reconnaissance de la composante civile, cela n'est pas très bien accueilli.

Enfin, pour assurer la résilience dans la durée, les organisations sont importantes. Cependant, nous sommes confrontés à ce que nous appelons à l'UNSA Défense l'« archipélisation des rémunérations ». Aujourd'hui, bien malin est celui qui peut dire quelle est la rémunération de son voisin, au seul prétexte qu'il n'appartient pas à la même catégorie ou ne relève pas du même régime indemnitaire. Il n'existe pas deux agents avec une rémunération identique, en raison de cette fragmentation créée par des primes et indemnités diverses qui ont complètement dénaturé le sens des grilles indiciaires de la fonction publique.

M. Christophe Bex (LFI-NFP). Je vous remercie tout d'abord pour vos présentations. Dans le cadre de l'examen du projet de loi actualisant la programmation militaire pour les années 2024 à 2030, nous souhaitons vous interroger plus particulièrement sur les dispositions relatives aux conditions de vie des personnels civils, notamment les articles 27 et 30.

Concernant l'article 27, celui-ci réforme le dispositif des emplois réservés, désormais renommé « emplois de reconnaissance nationale ». Jusqu'à présent, ce mécanisme permettait un accès dérogatoire à la fonction publique pour plusieurs catégories de bénéficiaires : militaires blessés, victimes civiles de guerre, victimes d'actes de terrorisme ou encore leurs proches. Il imposait aux administrations un pourcentage minimal de postes à leur réserver.

La réforme proposée repose sur le constat d'un dispositif jugé insuffisamment efficace, en raison notamment d'un faible taux de recrutement et d'un manque d'attractivité. Toutefois, en supprimant l'obligation de réserver un contingent de postes, le nouveau dispositif semble retirer toute contrainte aux employeurs publics, au risque d'en diminuer fortement la portée concrète.

Dès lors, cette évolution peut apparaître comme un affaiblissement des garanties offertes aux bénéficiaires, davantage qu'une amélioration de leurs droits, en dépit d'un changement de dénomination plus valorisant.

Partagez-vous cette analyse ? Le nouveau dispositif vous semble-t-il réellement de nature à améliorer l'accès à l'emploi public pour les publics concernés ? Quelles garanties concrètes pourraient être introduites pour assurer l'effectivité de ce dispositif, sans rétablir nécessairement un quota obligatoire ?

M. David Chapelle, FNTE-CGT. En ce qui concerne les quotas réservés par l'administration aux anciens militaires, l'embauche de ces derniers ne nous pose pas de problème. Ce n'est pas une nouveauté, nous en comptons déjà beaucoup parmi nous.

Il ne faudrait pas que cela devienne une façon détournée de renforcer l'attractivité, comme l'a récemment déclaré la Direction générale de l'armement (DGA). Selon ses dires, les anciens militaires, bénéficiant déjà de leur retraite, seraient moins exigeants en matière de salaire. Nous ne sommes pas opposés à l'embauche d'anciens militaires. Simplement, il ne faudrait pas que ce soit un moyen détourné pour procéder à un recrutement à outrance de ce type de personnel.

Mme Catherine Hervieu (EcoS). Le projet de loi sur l'actualisation de la LPM introduit l'article 29 sur l'allocation chômage. Le rapport 2025 du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) a fait le point sur le chômage indemnisé des anciens militaires. Leur nombre a baissé de près de 3,4 %, avec 12 111 allocataires en 2024 contre 12 540 en 2023. Le coût de l'indemnisation a augmenté de 1,5 % en 2024, atteignant 125,6 millions d'euros contre 123,7 millions en 2023.

Au sein des trois armées, l'armée de Terre reste la plus représentée en matière d'indemnisation chômage, avec 73 % des allocataires, contre 14 % pour la Marine nationale et 13 % pour l'armée de l'Air et de l'Espace. Les militaires du rang représentent 76 % des anciens militaires des trois armées bénéficiaires de l'allocation d'aide au retour à l'emploi. Ils sont très majoritairement issus de l'armée de Terre, à hauteur de 82 %, service militaire adapté inclus.

En 2024, 3 226 anciens militaires des armées indemnisés par l'assurance chômage ont épuisé l'intégralité de leurs droits à l'indemnisation sans avoir retrouvé un emploi, ce qui représente une augmentation de 10 % par rapport à 2023. Les conditions d'ouverture de ce droit ainsi que les modalités de sa liquidation sont encore à définir, ce qui peut susciter une inquiétude légitime pour la situation des anciens militaires.

Quelles sont vos attentes sur ce dispositif ? Par conséquent, ou en amont, quels sont les principaux freins à la réinsertion professionnelle que vous avez identifiés, tels que la qualification, la reconnaissance des compétences ou la mobilité géographique ?

J'ai bien entendu votre réponse précédente sur le fait qu'il ne serait pas question de mettre en concurrence les anciens militaires et les personnels civils dans les industries.

M. Didier Lenfant, Défense CGC et CFTC Défense. Merci pour cette question sur l'indemnisation des anciens militaires, et notamment des militaires du rang qui sont les principaux bénéficiaires des allocations chômage prévues dans le cadre de leurs contrats. Pour la CFTC Défense et la Défense CGC, nous sommes favorables à l'intégration d'un maximum de compétences, car nous constatons actuellement un besoin critique en la matière.

Compte tenu de leur formation et de l'accompagnement dont ils peuvent bénéficier via les cellules de reconversion, nous avons tout intérêt à créer une dynamique pour orienter les militaires vers l'emploi plutôt que vers le bénéfice de l'allocation chômage.

Lorsque cela s'avère impossible, ils relèvent de leurs droits acquis. Je ne pense pas que nous puissions y changer grand-chose, si ce n'est en anticipant les secondes carrières des militaires qui, pour certains, ont des carrières d'actifs courtes.

Ensuite, nous devons déjà nous préoccuper du recrutement et de toutes les possibilités de réinsertion et d'intégration pour répondre aux besoins en compétences du ministère des Armées.

M. Albert Corbel, FEAE-CFDT. Nous ne sommes pas forcément tous d'accord sur les réponses à apporter en fonction des organisations syndicales et donc du personnel que nous représentons. C'est pourquoi ce type de réponse collégiale ne convient pas systématiquement, et je me permets de reprendre la parole sur ce sujet.

Toutes choses égales par ailleurs, c'est-à-dire en mettant de côté les discussions actuelles sur l'allocation chômage, les représentants du personnel civil du ministère des Armées ne s'occupent pas des militaires.

Je profiterai de votre question pour rebondir sur la place des anciens militaires et des autres personnels bénéficiant des mesures évoquées. Nous ne sommes évidemment pas opposés à ce que les militaires qui le justifient, et surtout qui le souhaitent, puissent bénéficier d'une seconde carrière au sein de la fonction publique en général et du ministère des Armées en particulier. À partir du moment où ils sont recrutés en tant que personnel civil, quelle que soit la dénomination du recrutement (que ce soit « emploi réservé » ou la nouvelle appellation de « reconnaissance nationale »), ils sont évidemment les bienvenus. Pour nous, ils deviennent des civils et, s'ils souhaitent adhérer à nos organisations, ils seront bien accueillis.

M. Valéry Michel, FO Défense. En effet, la reconversion de personnels militaires en personnels civils au sein de ce ministère ne pose pas de difficulté pour notre organisation syndicale. La question est celle de l'équilibre.

Il faut s'interroger sur la moyenne d'âge des recrutements. Si l'on recrutait presque exclusivement d'anciens militaires, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui, la moyenne d'âge ne baisserait pas. L'équilibre est donc important. L'apport de la jeunesse issue des différents cursus est essentiel pour ce ministère.

En revanche, concernant la question posée sur les militaires, nous ne pouvons effectivement pas y répondre. D'autres instances sont compétentes.

Néanmoins, je rebondirai sur la précarité des agents sous contrat de notre ministère, que j'ai largement évoquée dans ma déclaration liminaire. Aujourd'hui, en raison des problématiques des services des ressources humaines, ces agents se trouvent en grande difficulté pour percevoir rapidement leurs allocations de chômage. Il s'agit d'une réalité pour les personnels civils, qui doivent se battre avec leur administration pour faire valoir leurs droits.

Je saisis l'occasion de votre question pour souligner que si nous comprenons et soutenons les difficultés des personnels militaires, les personnels civils rencontrent aujourd'hui exactement les mêmes. Cela m'amène à la réorganisation de l'administration du personnel au sein du ministère, une réforme ambitieuse qui mérite des moyens.

M. Laurent Tintignac, UNSA Défense. J'aimerais que nous fassions la distinction entre le recrutement d'anciens militaires au titre des articles L. 4139-1, -2 ou -3 sur la reconversion, et la situation que vous évoquiez concernant les emplois jusqu'ici appelés « emplois réservés » et désormais « emplois de reconnaissance nationale ». Dans ce second cas, nous parlons bien des militaires blessés ou « abîmés » en opération ou lors d'un entraînement.

Aujourd'hui, pour notre organisation syndicale, nous nous faisons même un devoir de recruter ces agents en qualité de personnel civil, dès lors qu'ils ont engagé leur intégrité physique lors d'un entraînement ou d'une situation conflictuelle.

Je ne vois pas de malice dans cette mesure. La dénomination « emploi réservé » avait un côté péjoratif, et elle était assortie d'un pourcentage de 10 %. Aujourd'hui, le fait de faire sauter ce verrou du pourcentage permet aussi de dépasser ce taux. En effet, il arrivait que, lorsque les 10 % étaient atteints, le ministère s'interdise de recruter ces personnels durant le dernier trimestre, au seul prétexte que le quota était rempli. Regardons peut-être aussi le verre à moitié plein, en nous disant que cela pourra permettre d'aller au-delà.

Une question a également été posée sur le vieillissement de la population, et j'aimerais y revenir. Effectivement, nous avons une population de titulaires, regroupant les ouvriers de l'État et les fonctionnaires, dont la moyenne d'âge est de 49 à 51 ans (49 ans pour les fonctionnaires, 51 ans pour les ouvriers de l'État). En parallèle, la population de contractuels, à laquelle le ministère a de plus en plus recours, a une moyenne d'âge de 33 ans, ce qui est sans aucune comparaison. Ce vieillissement de la population titulaire pose de grosses difficultés en matière de maintien des compétences. Nous évoquions la situation des ouvriers de l'État qui, pour certains, détiennent des compétences rares dont la transmission de génération en génération prend du temps. Aujourd'hui, nous nous rendons compte que nous laissons partir des agents avec leurs compétences.

Sachez que certains établissements rappellent aujourd'hui leurs retraités parce qu'ils ont oublié de leur demander de transmettre leurs compétences avant leur départ. Ce sont pour l'instant quelques cas isolés, mais il ne faudrait pas que cela devienne la règle.

Quant à l'article 29, je vous renvoie là aussi à la représentation des militaires, qui saura bien mieux vous répondre que nous sur les allocations de chômage de cette population.

Mme Geneviève Darrieussecq (Dem). Messieurs les représentants syndicaux, je vous remercie de votre présence et de l'attention que vous portez à ce ministère.

Nous sommes dans une actualisation de la LPM et non dans une nouvelle LPM, comme vous l'avez bien souligné. Cette actualisation comprend 36 milliards d'euros supplémentaires, mais surtout des orientations nouvelles qui impactent le travail des personnels civils de la défense. En effet, ces derniers sont présents partout, ils sont nécessaires et nous avons besoin d'eux dans tous les domaines : l'hébergement, la restauration, le service national volontaire, le contrôle de la BITD, l'évolution des marchés publics ou encore le service de santé des armées, également concerné par cette actualisation.

Il est bien sûr indispensable de fidéliser les agents dans les métiers de ce ministère. Cela passe aussi par l'évolution des carrières. Je souhaiterais savoir si, selon vous, l'évolution des carrières est assez fluide, avec des formations et des capacités de changer de métier. C'est ce qui doit être possible dans un grand ensemble comme nos armées, avec la multiplicité des métiers qui y existent.

Enfin, concernant les métiers très techniques et les hyper-spécialistes dont nous avons besoin, que ce soit en cybersécurité ou en intelligence artificielle, qui sont parfois des civils, comment faire pour les attirer et les fidéliser en dehors des salaires ? Nous savons que des coups de pouce ont été donnés, mais sont-ils suffisants à votre avis ?

M. Albert Corbel, FEAE-CFDT. Je vous remercie également pour l'attention que vous portez aux personnels civils. Vous avez bien noté que la situation internationale, qui motive l'actualisation de la LPM, a évidemment un impact sur le travail du personnel civil. Vous en avez cité les différentes missions, je ne les répéterai pas. Vous avez dit que nous étions indispensables. Cela est vrai et tout le monde le dit. Mais je citerai le poète : « il n'y a pas d'amour, il n'y a que des preuves d'amour ». Or, quand on examine les textes et leur esprit, comme je l'ai dit dans notre déclaration liminaire, on constate qu'il n'y a strictement rien pour la valorisation du travail du personnel civil.

Deuxièmement, vous évoquez l'évolution des carrières en parlant des parcours professionnels. Effectivement, il est indispensable de pouvoir changer de poste, d'avoir un parcours et d'en connaître les possibilités dès l'intégration au ministère. Il s'agit aussi d'un facteur d'attractivité : on intègre plus facilement une institution si l'on sait qu'on pourra y évoluer. Or, ce n'est pas le cas aujourd'hui au ministère des Armées, où bien malin est celui qui, en y entrant, sait vers où il peut se diriger et quel chemin suivre pour évoluer, ne serait-ce que hiérarchiquement ou en matière de pouvoir d'achat.

Ceci concerne une évolution volontaire. Mais il existe aussi une évolution de carrière plus subie ou provoquée. Vous avez cité l'intelligence artificielle, qui commence déjà à modifier et modifiera considérablement les missions confiées aux personnels civils. Cette technologie, comme d'autres, impliquera une nécessaire adaptation des compétences du personnel. Il faut absolument que la politique des ressources humaines du ministère des Armées prenne en compte cette évolution des technologies, et en particulier la mise en œuvre de l'intelligence artificielle dans les processus (nous parlons bien ici des processus et non de l'armement, qui n'est pas notre domaine). Il est essentiel qu'en face, il y ait une capacité d'accompagnement du personnel touché par ces évolutions, afin qu'il puisse avoir un autre avenir au sein du ministère.

M. Mohamed ANFIF, FO Défense. Merci pour cette question et pour l'intérêt que vous portez aux capacités et compétences du personnel civil. Nous avons une attention

particulière à la lecture de ce projet de loi de programmation militaire, qui concerne aussi le maintien des compétences des personnels civils de ce ministère. Nous l'avons tous réaffirmé ici. Cependant, pour répondre à votre question sur l'évolution de carrière, encore faut-il que l'on donne aux personnels la possibilité de cette évolution.

Je citerai l'exemple de nos personnels mécaniciens de l'armement, qui ont acquis ces dernières années une très haute compétence sur le maintien d'une arme en passe d'être remplacée, le fusil d'assaut FAMAS. L'arrivée du HK416 ne laisse pas entrevoir un suivi de ce matériel en interne, au prétexte d'une externalisation prétendument moins coûteuse. Or, l'externalisation n'est pas forcément moins chère lorsque le matériel, une fois distribué en direct dans les unités, nous est renvoyé dans nos ateliers pour des problèmes de réglage.

C'est bien là que résident les compétences aujourd'hui, que ce soit dans nos centres de l'armée de Terre, comme je l'ai cité, ou dans ceux de l'armée de l'Air en MCO aéronautique. Dans ce domaine également, le travail des personnels de ce ministère est remarquable. Sur un moteur M88 de Rafale, par exemple, alors que nous changeons de génération, les personnels civils des ateliers industriels de l'aéronautique ne se contentent pas de changer des pièces ou des cellules complètes. Ils sont capables de reconstituer et de réparer ce matériel à moindre coût.

Il faut aussi porter une attention particulière à ce budget augmenté, car nous savons clairement qu'il devra être réévalué. Le coût de l'énergie, tel que nous l'observons, nous amènera certainement à nous revoir pour une rehausse de ce budget. Ce que nous voulons dire, c'est qu'il faut faire confiance aux compétences étatiques et leur donner les moyens de se maintenir. Cette stratégie doit être adoptée, et les personnels civils dans les ateliers et les centres de la défense en ont aujourd'hui la capacité.

Enfin, pour répondre à la question de savoir comment attirer les talents dans ce ministère, nous revenons, comme je le disais l'année dernière, à une réflexion que nous soutenons et revendiquons ici depuis de nombreuses années : la réouverture des écoles de la défense. Je citais plus tôt le maintien en condition d'une arme. Ces compétences ne se trouvent pas dans le civil. Nous avons donc besoin d'écoles et de centres de formation. Nous disposons de supports dans les différentes unités du ministère, dans l'Armée de terre comme dans l'Armée de l'air. Créons une composante également pour le personnel civil, capable d'accueillir des jeunes de tous niveaux. On parle souvent des niveaux d'expertise comme le cyber, mais nous avons aussi besoin de certificats d'aptitude professionnelle (CAP) et de jeunes de niveau baccalauréat pour les former aux besoins de nos unités.

Nous sommes à la croisée des chemins. Si nous voulons maintenir une forme de souveraineté, cela ne doit pas se faire en opposant le secteur privé au secteur public, mais bien en faisant travailler l'un avec l'autre, et certainement pas en déposédant ce ministère de ses compétences étatiques.

Mme Isabelle Lavigne, FEAE-CFDT. Je me permets également de rebondir sur votre question, qui soulève plusieurs points, comme celui des évolutions de carrière et des emplois. On peut voir que ce projet prévoit, par exemple, de passer par des start-ups labellisées pour répondre à de nouveaux besoins, notamment dans le domaine de la santé. Autrefois, c'étaient les pharmacies centrales qui développaient ce genre de produits. La

question se pose : allons-nous simplement consommer ces innovations sans garder les compétences, ou allons-nous les développer en interne ?

Par exemple, en travaillant avec des start-ups et en y associant les agents civils du ministère, nous aurions la possibilité de les faire monter en compétences et de développer de nouveaux secteurs pour l'avenir.

Cette LPM permet d'identifier les enjeux de demain, mais pour l'instant, le projet semble se limiter à un modèle de consommation où l'on prend des solutions sur étagère sans capitaliser. Il faut changer de paradigme et se dire : « Aujourd'hui nous n'avons pas la compétence, nous l'achetons, mais demain, comment la capitalisons-nous pour ne plus la perdre ? ».

Nous parlons du service de santé des armées, un secteur en crise où nos hôpitaux sont exsangues. Il est absolument nécessaire de garder ses agents et ses compétences.

Sur la fidélisation, la question du temps de travail a été soulevée dans ce nouveau projet. Il y a des risques de pouvoir dépasser les dix heures de travail sans dérogation particulière. Comme nous l'avons dit, cela doit être encadré et assorti de rétributions correspondantes. Les agents veulent bien s'engager, mais leur travail doit être justement rémunéré.

Il existe déjà des systèmes comme les compléments indemnitaires ou les majorations techniques qui permettent d'augmenter la rémunération sans passer par l'indemnitaire. C'est d'autant plus intéressant que cela compte pour la retraite, ce qui incite à rester au ministère.

Enfin, on peut citer les promotions de corps ou de catégorie. Aujourd'hui, par exemple, il n'existe pas d'examen professionnel pour passer du grade d'adjoint administratif principal (AAP) 2 à AAP 1, ou même vers la catégorie B. Proposer des examens professionnels permettrait aux agents de rester au ministère. On capitalise ainsi sur leurs connaissances et leurs compétences, tout en leur proposant des carrières qui se déroulent de manière plus satisfaisante.

M. Laurent Tintignac, UNSA Défense. Vous aurez constaté que nous n'avons pas de réponse toute faite sur l'attractivité et la fidélisation. Comme vous, nous sommes face au constat que les nouvelles générations n'ont peut-être pas le même rapport au travail que les anciennes. Cela peut expliquer le flou qui a parfois pu transparaître dans nos réponses.

Nous évoquions tout à l'heure la myriade de statuts que le ministère recrute, avec pour chacun des systèmes indemnitaires ou de primes diverses et variées, que les services des ressources humaines n'ont plus la capacité de suivre. Cela génère une incompréhension de la part des agents, qui est profondément néfaste à la fidélisation. Nous nous trouvons également face à certaines générations de nouveaux recrutés qui n'ont pas forcément vocation à faire carrière au ministère. Certains viennent acquérir une compétence particulière pendant trois ou six ans afin de valoriser leur *curriculum vitae* pour mieux se vendre ensuite à l'extérieur. Cela fait aussi partie des nouvelles perceptions que nous-mêmes devons avoir de la composition du ministère des Armées.

Aujourd'hui, un risque se présente, que nous évoquons au comité social d'administration (CSA) ministériel, toutes fédérations syndicales confondues. Dans le plan de

recrutement qui nous est présenté chaque année, nous faisons le constat qu'entre 55 % et 60 % des recrutements du ministère des Armées sont opérés par le recours à des agents sous contrat. Vous parliez tout à l'heure de déroulement et de progression de carrière. Bien sûr que cela est possible au ministère des Armées. Encore faut-il que les systèmes soient adaptés et que les agents aient l'envie de rester, d'où l'enjeu de la fidélisation.

Nous faisons le constat que le nombre de promotions offertes aux agents titulaires est intimement, pour ne pas dire strictement, lié au nombre d'entrées d'agents dans le corps. Plus on recrute d'agents sous contrat, moins il y a d'avancement pour les agents fonctionnaires. Ce système mortifère ne conduit qu'à opposer les deux populations qui composent l'effectif du ministère : d'un côté les fonctionnaires, de l'autre les contractuels. Aujourd'hui, ces deux populations, sans se détester, en arrivent à un point où les uns ne supportent pas les autres, au prétexte que le recrutement des uns empêche le déroulement de carrière des autres.

La mesure la plus simple serait de décorrélérer le taux d'avancement des titulaires du nombre de recrutements, puisque c'est ce lien qui cause le faible taux d'avancement et qui nuit de fait à l'attractivité et à la fidélisation. Cette mesure paraît simple à mettre en œuvre, mais aujourd'hui, personne ne l'a fait. Nous avons ainsi conclu notre déclaration en début de séance en disant que nous comptions beaucoup sur votre commission, car il s'agit d'une mesure simple et efficace, à effet immédiat.

M. Édouard Bénard (GDR). Nous nous attellerons à une actualisation qui porte la triple ambition de produire plus, plus vite et plus intensément. Derrière cette audacieuse accélération, je vous rejoins sur une question : qui portera cet effort ?

Malgré un budget global sur 2024-2030 de 413,3 milliards d'euros et une rallonge de 36 milliards, les dépenses de personnel peinent à progresser. Parler d'investissement humain est donc bienvenu aujourd'hui. On le sait, les profils clés sont déjà sous tension et la fuite des cerveaux est plus que jamais d'actualité.

Face à un secteur privé qui propose des salaires bien supérieurs et de meilleures conditions de travail, comment attirer et fidéliser ce genre de profil spécifiquement ? Aussi, le recours accru à des contractuels, qui a été évoqué, n'est non seulement pas une solution, mais il fragilise totalement notre autonomie stratégique et renforce notre dépendance au secteur privé.

Je suis heureux que nous ayons parlé brièvement tout à l'heure d'Eurengo, car ce cas est frappant. L'entreprise a fait bondir son chiffre d'affaires de 335 millions à 560 millions d'euros entre 2024 et 2025. Cela fait plus de deux mois que les salariés ont commencé un mouvement de grève pour dénoncer des conditions de travail dégradées, des rémunérations insuffisantes et demander l'embauche d'intérimaires.

Le Service de santé des armées (SSA), que nous venons également d'évoquer, ne déroge pas à la règle. Il reste loin des standards exigés et, là encore, les mêmes causes produisent les mêmes effets : concurrence débridée du privé, rémunérations peu attractives. Il a été rappelé que les catégories C commencent en dessous du SMIC, avec des contraintes de mobilité et des conditions de travail dégradées. Le résultat est connu : des difficultés de recrutement et des équipes sous tension.

Or, avec une capacité sanitaire fragilisée, on ne peut envisager une capacité de combat crédible sur la durée. Dès lors, quels outils concrets faudrait-il mettre en place pour limiter de pareils écarts de rémunération ? Comment équilibrer la montée en puissance de notre outil de défense et l'investissement dans les moyens humains ? Et comment analysez-vous le cas Eurengo ? N'est-ce pas là qu'un symptôme ? Quelle LPM pourrait y répondre ?

M. Vincent Hurel, FNTE-CGT. Vous disiez qu'il va falloir produire plus vite et plus fort. Il s'agit de l'ambition de cette actualisation. Effectivement, comme nous le disions dans notre déclaration liminaire, nos industries de défense ont subi réorganisation sur réorganisation. Vous citez Eurengo, qui fabrique les boîtiers modulaires permettant de propulser les munitions, notamment les obus qui servent au canon Caesar.

La capacité de production actuelle d'Eurengo est à peu près équivalente à la demande d'obus pour les canons Caesar. Or, 80 % de la production d'Eurengo part à l'étranger sur des contrats à l'export. Cela pose une vraie difficulté quand l'ambition est de produire plus et plus vite, puisqu'on sature à la fois l'outil industriel et la stratégie industrielle qui a consisté à confier Eurengo au privé.

Cela soulève aussi la question de la matière première, car pour faire des boîtiers modulaires, il faut de la chimie. Cette chimie nécessite de l'acide nitrique concentré. Or, cet acide n'est plus produit en France, mais uniquement en Allemagne, en Belgique ou en Pologne. Nous nous rendons donc dépendants de pays européens.

Je précise, puisqu'on parlait des capacités de production d'Eurengo, que ce soit à Bergerac ou à Sorgues, que la stratégie industrielle du groupe est de fabriquer une usine similaire, mais qui serait plutôt localisée en Pologne et non en France. Cela pose la question de notre dépendance vis-à-vis de la matière première, de notre capacité de production, et de la souveraineté de la France quant à la fourniture de ces munitions.

Ce n'est qu'un exemple, puisqu'il est d'actualité. Effectivement, pour relancer la production d'Eurengo, il faudrait dans un premier temps répondre aux exigences salariales des salariés. Ce serait déjà un début pour reprendre l'activité. Mais comme je le disais, derrière, subsistent ces questions de souveraineté et d'indépendance qui doivent être traitées. Ce qui est vrai pour Eurengo l'est aussi pour d'autres industriels de défense.

M. Albert Corbel, FEAE-CFDT. Je vous remercie pour votre question, qui rejoint ce que nous avons évoqué précédemment concernant l'opposition entre la masse et le capacitaire. L'actualisation de la LPM, ainsi que les divers textes et interventions que nous avons pu consulter, prennent acte de la nécessité de regagner en masse.

Cependant, la difficulté réside dans les contraintes budgétaires. Je reviens donc à l'essentiel, à savoir les fonds disponibles. Pour être plus précis sur les chiffres, les dépenses de dérogation fiscale, qui s'élèvent à près de 146 milliards d'euros par an, constituent le premier poste budgétaire de l'État. Par conséquent, si nous intervenons sur ces aspects en étant un peu moins généreux avec les plus aisés et un peu plus avec ceux qui le sont moins, notamment en réallouant des fonds aux budgets des politiques publiques, nous pourrions peut-être rééquilibrer cette opposition entre les enjeux de masse et les enjeux capacitaires.

M. le président Jean-Michel Jacques. Merci pour vos réponses.

La séance est levée à seize heures cinquante-sept.

*

* *

Membres présents ou excusés

Présents. - M. Édouard Bénard, M. Christophe Bex, M. Yannick Chenevard, Mme Caroline Colombier, M. François Cormier-Bouligeon, M. Michel Criaud, Mme Geneviève Darrieussecq, M. Frank Giletti, Mme Catherine Hervieu, M. Jean-Michel Jacques, M. Julien Limongi, Mme Catherine Rimbart, M. Jean-Louis Thiériot

Excusés. - M. Christophe Blanchet, M. Frédéric Boccaletti, M. Manuel Bompard, M. Hubert Brigand, M. Bernard Chaix, Mme Cyrielle Chatelain, M. Moerani Frébault, M. Damien Girard, M. Pascal Jenft, M. Loïc Kervran, M. Abdelkader Lahmar, Mme Nadine Lechon, Mme Isabelle Rauch, Mme Mereana Reid Arbelot, Mme Marie-Pierre Rixain, M. Sébastien Saint-Pasteur, Mme Isabelle Santiago, M. Mikaele Seo, M. Romain Tonussi, M. Boris Vallaud

Assistait également à la réunion. - M. Jean-Luc Warsmann