

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X I V <sup>e</sup>      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, de représentants des syndicats des personnels civils de la défense sur les modalités et conséquences du regroupement des services du ministère de la Défense sur le site de Balard. .... 2

Mercredi

21 mai 2014

Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 51

SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014

**Présidence**  
**de Mme Patricia Adam,**  
*présidente*



*La séance est ouverte à neuf heures trente.*

Audition, ouverte à la presse, de représentants des syndicats des personnels civils de la défense sur les modalités et conséquences du regroupement des services du ministère de la défense sur le site de Balard :

- M. Gilles Goulm, secrétaire général de FO Défense ;
- M. Patrick Daulny, secrétaire général adjoint de FO Défense.
- Mme Sophie Morin, secrétaire générale adjointe de la CFDT Défense ;
- M. Franck Hueber, membre du bureau fédéral et secrétaire général du syndicat francilien de la CFDT Défense ;
- M. Francis Dubois, secrétaire général adjoint de Défense CGC ;
- M. Jean-Pierre Ligout, Défense CGC ;
- M. Jean-Luc Champonnois, secrétaire général de l'UNSA/Défense ;
- M. Thierry Cadoux, UNSA/Défense ;
- M. Patrick Pradier, trésorier fédéral adjoint de la CFTC ;
- M. Philippe Motais de Narbonne, CFTC.

**Mme la présidente Patricia Adam.** Madame, messieurs, la Commission de la défense a souhaité vous entendre pour être mieux informée des conditions du déménagement des services du ministère de la défense vers le site de Balard, que nous avons d'ailleurs pu visiter au mois de février dernier.

**M. Gilles Goulm, secrétaire général de FO Défense.** Madame la présidente, puisque vous avez visité le chantier, vous en savez plus que nous, qui n'avons pas pu nous y rendre ! Nous vous remercions de nous entendre ce matin, mais vous obtiendrez davantage d'informations auprès de l'administration, qui ne nous a même pas reçus pour évoquer ce sujet.

De nombreux services sont appelés à déménager, et ce dans moins d'un an. Mais, aujourd'hui, personne ne peut nous dire quels agents rejoindront vraiment le grand Balard, ni même quels seront les effectifs réels de personnels civils : 1 300 agents, 1 500 agents ? Les rumeurs se multiplient. On ne dépassera sans doute pas le nombre de 1 500 personnels civils au sein des 9 300 personnels stationnés à Balard, ce qui montre la place accordée aux personnels civils.

Nous en sommes donc réduits à glaner ici et là des informations sur ce que l'on peut pourtant qualifier d'importante opération de restructuration. Il semble ainsi qu'il y ait des retards dans les appels d'offres – pour passer les marchés, encore faut-il savoir exactement qui s'installera sur le site...

Pour les services censés rejoindre Balard, notamment l'état-major de la marine, il conviendrait déjà de mettre en place les commissions locales de restructuration, puisque nous savons que tous les personnels civils de ces services ne rejoindront pas Balard. Un autre exemple : environ 85 agents, civils et militaires, de la structure intégrée du maintien en

condition opérationnelle des matériels terrestres (SIMMT) de Satory devraient s'installer à Balard. Eh bien, dans ce service, personne n'est au courant !

Tout cela est d'autant plus inquiétant que ce déménagement est maintenant proche.

Pour vous donner un exemple significatif de la façon dont le ministère de la Défense envisage le dialogue social et le fonctionnement des organisations syndicales au grand Balard – site appelé à réunir tout de même les services centraux du ministère –, nous ne savons toujours pas aujourd'hui dans quels locaux seront accueillies les organisations syndicales, et quels moyens seront mis à leur disposition. Nous avons très fortement insisté pour qu'une réunion soit organisée : elle l'a finalement été, le 13 novembre dernier, mais elle est tombée complètement à côté du sujet ! On nous a seulement présenté un vaste tableau de l'installation des services – ce qui nous a accessoirement permis de nous rendre compte que la DGA, par exemple, serait éclatée entre trois ou quatre lieux différents. En tout cas, les moyens prévus pour les organisations syndicales sont loin de correspondre aux besoins.

Nous sommes dans une période transitoire, mais cela fait trois ou quatre fois que les organisations syndicales déménagent ! Elles sont aujourd'hui dans un bâtiment qui n'est pas libre d'accès... Cela pose la question des déplacements des représentants syndicaux, et plus largement des personnels, sur le site de Balard ; des badges autorisant ou pas l'accès aux différents bâtiments semblent prévus, mais il nous est impossible de savoir si les personnels civils pourront se déplacer librement, et surtout si nous, représentants syndicaux, pourrons nous déplacer librement à Balard. Ces incertitudes commencent à poser d'énormes difficultés.

Nous savons d'ores et déjà que plusieurs centaines d'emplois vont disparaître à l'occasion du déménagement, notamment dans les métiers d'infrastructure : le grand Balard est une opération d'externalisation comme le ministère de la Défense en a peu connu ! Mais nous ne savons pas aujourd'hui quels seront les métiers et les emplois qui vont disparaître. Là encore, il serait donc temps de mettre en place une commission locale de restructuration. Aujourd'hui, des centaines d'agents employés dans divers sites franciliens du ministère de la Défense savent que les métiers d'infrastructure qu'ils exercent aujourd'hui sont sans doute appelés à disparaître. Mais nous n'avons aucune information précise.

Je pourrais également évoquer les coûts, et les surcoûts, de cette opération immobilière, mais je ne pense pas que ce soit le sujet de cette audition : qu'il me suffise de dire que si l'on avait pris en considération le vrai coût de l'opération, il aurait sans doute fallu y mettre un terme prématuré.

Je termine sur un élément important : le grand Balard sera vraisemblablement une belle réalisation immobilière. Les agents y bénéficieront de conditions de travail très favorables. Or le ministère de la Défense rencontre, vous le savez mieux que personne, d'énormes problèmes d'infrastructures – je pense notamment aux régiments et aux bases aériennes. Rapidement, cette disparité entre les conditions de travail à Balard et celles des autres agents deviendra criante, mais les sommes englouties à Balard empêcheront pour de longues années la rénovation des infrastructures ailleurs : cela risque de poser de grandes difficultés à court et à moyen terme.

**Mme Sophie Morin, secrétaire générale adjointe de la CFDT Défense.** Nous tenons à mentionner ici l'absence quasi-totale de dialogue social au niveau des fédérations nationales sur le projet Balard : une seule réunion s'est tenue, au fin fond de l'îlot

Saint-Germain. Les seules informations dont nous disposons sont celles que nous glanons sur l'intranet du ministère, grâce à nos équipes ou lors de réunions de comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) locales. Nous regrettons amèrement ce silence de la part de l'administration vis-à-vis des organisations syndicales.

Cette audition intervient alors que des rumeurs persistantes font état d'une nouvelle attaque contre le budget de la défense : deux milliards d'euros – coût du porte-avions qui manque cruellement à la France et à l'Europe – seraient encore pris à un budget qui a déjà fait l'objet d'arbitrages sévères dans le cadre d'une loi de programmation militaire (LPM) dont, de l'aveu même du ministre de la Défense, l'équilibre est fragile. La défense réduit et réduit encore ses ambitions : 80 000 postes auront été supprimés en moins de dix ans, mais sans réduire les missions. La CFDT s'insurge contre toute velléité qu'aurait l'État de se servir encore sur la bête, au risque de détruire définitivement le modèle français de défense.

Concernant le projet Balard, la CFDT a toujours dénoncé les partenariats public-privé, qui sont davantage sources de scandales et de dérives financières que d'économies pour la sphère publique. Le projet Balard ne dérogera malheureusement pas à cette règle puisque des mises en examen ont déjà été prononcées dans le cadre de l'attribution de ce marché qui, pour le moins, fait débat.

Pour la CFDT, ce projet s'inscrit dans une logique d'ensemble : depuis des années, on cherche à ne plus réaliser en régie nombre de missions de soutien, et à externaliser tout ce qui peut l'être en théorie. Malgré leur manque de moyens, les organisations syndicales du ministère de la Défense ont freiné l'application vorace d'une politique préconisée, à l'époque, par les auditeurs RGPP (révision générale des politiques publiques). Si le ministre de la Défense affirme, comme ses prédécesseurs, ne pas être dogmatique sur ces questions, il n'en demeure pas moins que l'externalisation d'activités se poursuit, souvent à petite échelle et sur décision de la hiérarchie intermédiaire.

Le projet Balard a été décidé par le précédent gouvernement et engagera la Nation pour trente années. C'est, pour la CFDT, un gâchis annoncé. De nombreux rapports de la Cour des comptes viendront, c'est à craindre, dénoncer des dérives, et dresseront un bilan qui sera à n'en pas douter négatif. Mais nous ne pourrons pas revenir en arrière puisque l'État s'est engagé, alors à quoi bon ?

Votre commission organise des auditions consacrées aux modalités du déménagement à Balard, dans un souci d'anticipation. Mais les problèmes posés sont déjà très nombreux, à commencer par le relogement des militaires : malheureusement, ceux qui ont décidé l'ont fait la calculatrice à la main mais sans se préoccuper des questions sociales – de logement, de transport ou de qualité de vie au travail.

Le regroupement des personnels franciliens du ministère a été décidé – dans une logique d'économie et de cohésion – avant d'être présenté aux organisations syndicales. Ainsi mises devant le fait accompli, celles-ci ne peuvent que déplorer un projet imaginé et lancé de façon théorique, avec une réalisation au fil de l'eau et un industriel qui profite de chaque ajustement, puisque tout changement par rapport à l'expression initiale de besoin est facturé au prix fort. Si la facture du regroupement explose, ce sont bien les personnels qui paient encore l'addition.

Les espaces de travail sont réduits et, ce qui est inquiétant, il n'y aura pas assez de place pour tous après la fermeture des sites programmée pour la fin de l'année 2015. L'esprit de cohésion qui nous a été vendu à l'origine n'existe pas ; au contraire, les services sont disséminés : la direction de la mémoire, du patrimoine et des archives (DMPA) sera par exemple répartie entre trois bâtiments différents. Dès lors, les personnels d'un même service déjà en fonction à Balard ne communiquent plus et la répartition de la charge de travail n'est plus adaptée.

Le soutien des directions de sites qui ferment est restructuré, et les personnels sont intégrés au sein du service du commissariat des armées, ce qui entraîne des dysfonctionnements. Et que dire quand, alors que les syndicats au CHSCT de l'administration centrale posent la question du soutien technique de la sécurité incendie sur le site de Balard, la réponse démontre la défaillance du système ? C'est simple, l'armée de terre ne peut plus s'en occuper, le secrétariat général pour l'administration (SGA) ne sait pas et l'état-major des armées réfléchit ! Une réunion est prévue au cabinet du ministre pour arbitrer.

De même, la CFDT interpelle les autorités depuis le début du projet Balard sur le problème des horaires des personnels, et demande la mise en place d'un horaire variable qui permettra de faciliter les entrées et sorties et d'éviter les difficultés d'accès au transport et à la restauration. En effet, comment gérer les arrivées et départs des 10 000 personnels civils et militaires quand le réseau parisien des transports est déjà engorgé ?

Madame la présidente, l'arrivée de plus de 10 000 personnes à Balard risque bien d'être une bombe sociale. Les personnels de la défense sont déjà poly-restructurés et sont devenus nomades. De nombreux personnels en fonction à Balard avaient dû rejoindre Bagnaux pour un précédent projet : ils devront désormais revenir à Balard... Dans tout le ministère, les services sont en sous-effectifs et en surcharge de travail ; ce qui s'annonce à Balard ne fera qu'accroître les risques psychosociaux déjà présents.

La réalité est loin, très loin de l'objectif annoncé de regrouper des services pour une meilleure cohésion. Les véritables intérêts doivent être ailleurs.

**M. Francis Dubois, secrétaire général adjoint de Défense CGC.** Merci de nous recevoir aujourd'hui. L'UNSA-CGC a toujours été favorable au regroupement sur un seul site des différents services du ministère de la Défense implantés à Paris et en petite couronne, mais aujourd'hui, nous constatons amèrement que les syndicats n'ont pas été associés à la préparation du déménagement.

Il y a des points positifs : la direction générale de l'armement (DGA) a réalisé un important effort de communication, mais en se concentrant trop sur la parcelle ouest et les nouveaux bâtiments. Pour les entités installées sur le site de Balard, le dialogue social avec la direction de site est régulier et constructif. Mais il y a surtout des sujets d'inquiétude. J'en distinguerai plusieurs.

Tout d'abord, il est nécessaire de réduire significativement le volume de documents papiers par destruction, archivage et numérisation ; cela s'ajoute à un travail quotidien déjà très intense, alors que les départs, nombreux, ne se soldent pas par des arrivées de personnels nouveaux.

Le nombre de bureaux occupés par une personne seule est en diminution, ce qui posera des problèmes de confidentialité, notamment à la DGA.

Beaucoup d'agents devront utiliser quotidiennement des lignes de transport en commun déjà asphyxiées, notamment entre huit heures et neuf heures trente. Aux 9 300 agents du ministère de la Défense, il faut en effet ajouter 5 000 salariés qui s'installeront dans l'immeuble locatif en cornue ouest, 5 000 employés dans la tour Triangle du parc des expositions, et tous ceux qui travaillent à l'hôpital Georges-Pompidou et à France Télévisions... Il est certain que les transports en commun ne peuvent pas accueillir plus de 20 000 personnes.

De nombreux agents bénéficient aujourd'hui de l'horaire variable : à ce jour, le SGA n'en a toujours pas discuté avec les fédérations syndicales. Comment imaginer l'arrivée de 9 300 personnes à huit heures quarante-cinq, horaire de référence ? L'UNSA-CGC revendique le choix, pour chaque agent civil, quelle que soit sa catégorie, entre horaire fixe et horaire variable.

Le plan d'accompagnement des restructurations (PAR), destiné aux personnels ne souhaitant pas rejoindre Balard, n'a été appliqué que partiellement. L'administration nous oppose la barrière des dix kilomètres en région parisienne pour considérer ce mouvement comme une restructuration ; l'UNSA-CGC demande qu'au-delà du dispositif indemnitaire prévu par le PAR, les agents ne souhaitant pas rejoindre Balard soient prioritaires pour candidater sur un autre poste.

M. le ministre a toujours mis en avant la communauté de travail entre civils et militaires, mais aujourd'hui, nous constatons que le personnel civil n'aura pas toute sa place au grand Balard : ainsi, les équipements sportifs seront prioritairement mis à disposition des personnels militaires et des utilisateurs extérieurs, principalement venus du quinzième arrondissement de Paris. Si l'UNSA-CGC conçoit aisément que les militaires soient prioritaires durant les plages de travail, dans la mesure où leur statut les oblige à maintenir une très bonne condition physique, nous n'imaginons pas que les personnels civils ne puissent avoir accès aux équipements hors des horaires de travail.

Le prestataire de services Opale et la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense (DIRISI) ne sont pas au rendez-vous : il ne se passe pas une journée sans qu'un problème de réseau ou d'imprimante ne perturbe le travail. Alors que le SGA s'apprête à rendre 379 postes au titre de l'« impôt Balard », Opale n'assure pas correctement les prestations qui lui sont demandées dans les deux bâtiments déjà en service. L'UNSA-CGC s'inquiète donc de ce qui se passera quand l'ensemble du site sera livré !

Je n'évoquerai pas longuement le quotidien des agents qui travaillent déjà dans le bâtiment Rotonde, en cours de rénovation lourde : le bruit, les poussières, les vibrations sont épuisants. Bouygues a généreusement distribué des casques antibruit, mais il faut bien avouer qu'ils ne sont guère pratiques pour répondre au téléphone !

Ceci n'est que la triste réalité, et il ne sert à rien d'entamer un mouvement du personnel quand les locaux ne sont pas achevés. Le respect des délais contractuels est une chose, la santé des agents en est une autre, difficilement mesurable, mais bien plus importante.

**M. Jean-Luc Champonnois, secrétaire général de l'UNSA/Défense.** Effectivement, sans adaptation des horaires, l'arrivée des personnels le matin posera de gros problèmes : 9 500 personnes devraient arriver entre huit et neuf heures. Les équipements d'accueil, les transports en commun devront répondre à l'augmentation massive des usagers. Sur ce sujet, les questions que nous avons posées sont demeurées sans réponse.

Il faudra parler des conditions de travail. En particulier, il risque d'être difficile de s'orienter et de se déplacer dans ce vaste ensemble ; rien ne semble avoir été prévu pour aider les agents à se retrouver dans les dédales des nouveaux bâtiments, ce qui peut paraître anodin, mais risque d'être très difficile à vivre pour les personnels.

En matière de ressources humaines, il semble que des problèmes se posent déjà, par exemple pour les ouvriers chefs d'équipe. Nous craignons d'observer une chute des promotions. Les effectifs du ministère diminuent régulièrement et drastiquement : comment cela se traduira-t-il pour les fonctions de soutien ? Là aussi, nous attendons des réponses.

S'agissant enfin du prestataire Opale, nous nourrissons de grandes inquiétudes, à propos de la fiabilité des boîtes à clé par exemple. Cela peut faire sourire, mais les boîtes à clé utilisées aujourd'hui sont d'un niveau de sécurité bien supérieur à celles qui seront utilisées demain à Balard : était-il bien utile de les remplacer, et ne peut-on pas revenir à un standard déjà employé et qui donne toute satisfaction ? Nous nous inquiétons également des tarifs prohibitifs pratiqués par Opale pour les interventions techniques, comme des pannes récurrentes et des conditions d'intervention.

Enfin, nous sommes préoccupés par la tarification des repas. Plusieurs milliers de personnes sont concernées.

**M. Patrick Pradier, trésorier fédéral adjoint de la CFTC.** Le 15 mai dernier, plus de 200 000 agents publics ont manifesté contre le Gouvernement, qui poursuit le gel des salaires qui dure depuis quatre ans ; demain, 22 mai, aura lieu une journée intersyndicale des ouvriers de l'État, qui s'inquiètent de leur avenir. De constantes restructurations frappent de surcroît les personnels de la défense, qui sont très déçus de la poursuite de cette politique par un gouvernement de gauche : inutile de vous dire que le sujet qui nous rassemble aujourd'hui ne fait pas partie de leurs priorités ! Certes, les agents parisiens peuvent espérer trouver à Balard de meilleures conditions de travail ; mais cela signifie un coup de rabot supplémentaire dans leurs effectifs.

Certains parlementaires se sont plaints des difficultés rencontrées pour soutirer des informations financières à l'État, notamment sur ce partenariat public-privé (PPP). Ainsi, Mme Gosselin-Fleury et M. Meslot écrivaient dans leur rapport d'information en 2013 : « *Les rapporteurs ont donc demandé au ministre de la Défense de leur communiquer les rapports d'audit établis conjointement par le contrôle général des armées et l'inspection générale des finances sur ce projet. Le cabinet du ministre leur a répondu aussi tardivement que partiellement, ce qui n'a pas permis aux rapporteurs d'étudier le sujet dans les conditions optimales du contrôle parlementaire. Ce défaut de transparence est regrettable.* »

Ce coûteux chantier Balard – 3,5 milliards d'euros, étalés sur trente ans – et ce projet de regroupement des services inquiètent des personnels fragilisés et démoralisés. Pendant les travaux, la boutique reste ouverte : la dégradation des conditions de travail dans cette phase transitoire continue. Ainsi, pour ne prendre qu'un seul exemple, des sacs d'amiante ont été

exposés, pendant plusieurs mois, aux abords du bâtiment W, qui abritait les organisations syndicales... Des casques antibruit doivent être utilisés pendant les horaires de travail par les personnels administratifs, en raison des travaux en cours ! Est-ce normal ? La CFTC s'interroge sur la prévention des risques, ainsi que sur la politique de santé et de sécurité au travail.

S'agissant du regroupement des services sur le site de Balard, la CFTC s'interroge sur la situation des agents qui devront quitter les postes qu'ils occupent dans les trente-sept emprises parisiennes, qui ne seront plus que dix-huit, en incluant Balard. Aujourd'hui, d'ailleurs, un personnel souhaitant rencontrer un représentant syndical doit effectuer un véritable parcours du combattant, avec surveillance assurée ! Pourtant, toute personne a droit au respect de sa vie privée, y compris le salarié sur son lieu de travail et pendant son temps de travail ; l'employeur ne peut s'immiscer dans la vie privée de ses salariés, et encore moins les sanctionner pour un fait relevant de leur vie personnelle.

Le manque de transparence du montage financier du chantier de Balard, remarqué par les députés, laisse planer le doute sur d'éventuels dysfonctionnements, voire sur d'éventuelles malversations, dans la phase amont du marché. Quel est votre sentiment, mesdames et messieurs les parlementaires, sur ce sujet ?

L'engorgement des transports publics à Balard est inévitable : la CFTC demande que des mesures soient prises pour éviter les retards, préjudiciables aux salariés et à l'organisation du ministère.

À l'heure d'internet, les difficultés de communication entre les personnels de Balard sont constantes. La CFTC a été mise devant le fait accompli et n'a pas été consultée sur le projet de Balard ; mais elle avait demandé, à l'époque du ministre Hervé Morin, d'être au moins logée correctement sur le nouveau site, ce qui ne semble pas aujourd'hui devoir être le cas, si l'on en croit les informations qui nous ont été données. À défaut d'espace suffisant, le nouveau droit syndical imposerait au ministère de la Défense de prendre à sa charge la location de locaux syndicaux à l'extérieur.

**Mme la présidente Patricia Adam.** Si nous avons souhaité vous entendre, ainsi que l'état-major, avant le SGA, c'est justement pour être bien informés des problèmes que vous rencontrez.

**M. Jacques Lamblin.** Pour pallier les risques de congestion des transports en commun sous l'effet de l'arrivée massive des personnels, notamment le matin, vous préconisez une adaptation des horaires. Mais celle-ci risquerait de poser des problèmes dans l'organisation du travail. Quelles sont pour vous les limites possibles à l'étalement des horaires de travail ?

**M. Jean-Jacques Candelier.** J'aime bien sûr entendre des officiers supérieurs, mais j'aime aussi entendre les syndicats.

**Mme la présidente Patricia Adam.** Nous aussi, monsieur le député !

**M. Jean-Jacques Candelier.** Je n'en doute pas, madame la présidente.



J'ai écouté les légitimes revendications des représentants du personnel. Je suis certain, madame la présidente, que vous saurez en informer le ministre dans les plus brefs délais.

L'armée et les personnels civils connaissent une cure d'amaigrissement accélérée, et les conditions de travail se dégradent. Nos soldats envoyés en Afrique n'ont pas même droit au confort minimal. Le changement promis est toujours attendu.

Dans ce contexte, le scandale du projet Balard est frappant et inquiétant. Réalisé sous forme d'un partenariat public-privé, ce projet sera un gouffre financier – mais les bénéficiaires de la société Bouygues seront colossaux. Je ne veux pas ici faire de rapprochements ou de provocation, même si tout le monde connaît la société Bouygues. Nos états-majors seront pour près de trente ans dans la main du privé, puisqu'ils ne seront que locataires. Le ministre régalien de la Défense est ainsi transformé en gisement de profit pour les actionnaires : à quand des contrats de partenariat pour les bases militaires ?

Madame et Messieurs les représentants syndicaux, au nom de mon groupe, je voudrais vous poser trois questions : que pensez-vous de cette logique d'un capitalisme total et tentaculaire ? Que pensez-vous de cette RGPP qui n'en finit point ? Que pensez-vous enfin du maintien de l'hôtel de Brienne dans le patrimoine du ministère ?

**Mme Geneviève Gosselin-Fleury.** Pensez-vous que le projet Balard atteindra son but, c'est-à-dire l'amélioration de la gouvernance et des conditions de travail, mais aussi l'optimisation de la gestion immobilière et la réduction des coûts de fonctionnement ? Selon vous, quelles solutions alternatives auraient pu être mises en œuvre pour atteindre ces objectifs ?

**M. Alain Moyne-Bressand.** La construction de Balard est un projet ambitieux, donc difficile. Mais c'est le résultat qui compte. Aujourd'hui, il y a un manque manifeste d'information du personnel : comment y remédier ? Comment rassurer ?

Disposons-nous d'informations précises sur la date à laquelle les travaux se termineront ? Quand le site sera-t-il pleinement opérationnel ?

**M. Olivier Audibert Troin.** Je suis très frappé de ce que je viens d'entendre. Balard aurait dû être une très belle réalisation, digne de la cinquième puissance mondiale ; et il était nécessaire de rechercher une plus grande efficacité. Je regrette que ce projet fasse naître de l'amertume chez ceux qui, pourtant, y étaient favorables.

Mais un seul sujet doit nous préoccuper : celui de nos forces armées. J'entends les critiques faites du choix d'un partenariat public-privé ; mais notre budget ne pouvait pas suffire à réaliser un tel projet. Notre priorité absolue doit être le maintien du budget de nos armées. C'est l'affaire de tous.

Il est néanmoins vrai qu'il faut entendre les préoccupations, de forme plus que de fond m'a-t-il semblé, qui se sont exprimées ce matin. Il faudra notamment permettre à tous les agents du site d'arriver au travail et d'en repartir dans de bonnes conditions.

Renforçons le dialogue avec les organisations syndicales, mais essayons surtout de tout faire pour que ce projet soit une réussite.

**Mme la présidente Patricia Adam.** S'agissant du calendrier, les délais semblent respectés : les travaux devraient se terminer début 2015, et le déménagement est prévu au premier semestre 2015.

**M. Gilles Goulm.** S'agissant des horaires, la première chose à faire serait sans doute de mettre en place un dialogue social efficace – pour le moment, il n'existe pas. Je ne suis pas sûr que l'adaptation des horaires pose un problème d'efficacité au travail : nous savons faire. Beaucoup d'établissements échelonnent aujourd'hui les arrivées et les départs. De grands groupes industriels le font sans que cela nuise à leur productivité.

Mais l'adaptation des horaires ne réglera pas tout : à Balard, il y aura au maximum 1 500 personnels civils. Nous savons, je l'ai dit, aménager leurs horaires ; mais, pour les personnels militaires, c'est plus compliqué. Je rappelle en outre que le secteur est déjà très dense, et que la ligne 8 du métro est déjà engorgée. Assez rapidement, il faudra donc discuter de ces questions.

Sur la RGPP, nous nous sommes déjà exprimés. Elle ne s'est pas arrêtée, vous le savez bien, au seuil du ministère de la Défense, et je ne me lancerai pas aujourd'hui dans un long monologue sur les difficultés qu'elle a engendrées. Ce n'est pas le sujet aujourd'hui, et je ne veux pas m'immiscer dans les débats entre groupes parlementaires.

FO estime que la disparité des sites en région parisienne n'a jamais été une bonne chose. Le grand Balard améliorera-t-il la gouvernance ? Je suis bien incapable de le dire aujourd'hui. Il est en tout cas illusoire de penser que Balard permettra une réduction considérable du nombre de sites en région parisienne : il restera Vincennes, Arcueil, le fort de Vanves, l'École militaire... On peut à tout le moins espérer que l'installation sur le même site des états-majors et des directions centrales permettra une meilleure communication entre les différents services.

Vous nous demandez comment remédier au manque d'information. Il faut souligner que cela ne concerne pas tous les sujets. Certains, dont celui du grand Balard, sont difficiles à aborder, mais ce n'est pas nouveau. Je ne suis pas sûr qu'il y ait une volonté de ne pas nous parler ; je crois plutôt qu'une multitude de services sont concernés, et je ne suis pas persuadé que tout le monde se parle – l'état-major ne parle pas forcément au SGA, qui ne parle pas non plus à tous les services... Au total, la communication avec les organisations syndicales arrive toujours en bout de chaîne, et c'est dommage. Nous l'avons d'ailleurs dit au SGA. Mais, aujourd'hui, effectivement, nous ne savons pas grand-chose de la façon dont se déroulera le déménagement à Balard.

Quant au budget, chacun s'accordera à dire que c'est la question primordiale. FO dit souvent que tous les problèmes ne sont pas structurels ! En l'occurrence, ce ministère rencontre avant tout des problèmes d'argent. Là encore, je ne m'immiscerai pas dans les débats entre groupes parlementaires. Le budget de la Défense a servi de variable d'ajustement pendant de nombreuses années, sous de multiples gouvernements : il faudrait que cela s'arrête, et pour cela, commencer par envoyer un signal. Une loi de programmation militaire vient d'être votée, et elle contribue énormément aux mesures d'économies décidées par le Gouvernement. Le ministère de la Défense ne doit pas encore une fois remettre la main à la poche pour contribuer aux 50 milliards d'économies supplémentaires recherchées.

**Mme Sophie Morin.** Il n'y a aucune difficulté à faire pointer les civils ; c'est toujours beaucoup plus compliqué pour les militaires. Mais on pourrait aussi innover... Certes, le statut est différent, mais je lance ce pavé dans la mare : civils et militaires sont tous des personnels de la Défense, qui travaillent au même endroit.

La CFDT a dit souvent ce qu'elle pensait de la RGPP : nous demandons une pause dans les restructurations. On nous disait qu'il y avait du gras sur la bête, mais aujourd'hui, on a sérieusement attaqué l'os ! Il faut arrêter de taper encore et toujours sur le ministère de la Défense où, certes, l'habitude d'obéir au doigt et à l'œil est bien ancrée. La défense, comme le dit la phrase du général de Gaulle affichée devant nous, est essentielle à toute nation.

Nous ne savons rien des objectifs que souhaite atteindre le ministère. Le dialogue social, ça existe, et pourtant les gouvernements successifs trouvent apparemment insurmontable de l'organiser. Depuis le début, le projet Balard n'a fait l'objet d'aucune concertation, ce qui est stupéfiant. Nous ne voulons pas décider, ou faire à la place de ceux qui sont en charge du projet – mais nous souhaiterions au moins donner un avis. Cela a été dit : nous avons été réunis une fois, dans un sous-sol, à vingt-cinq dans une salle de réunion prévue pour quinze, pour nous présenter la localisation du SGA ! Pour le reste, rien, si ce n'est des questions sur la surface que nous souhaitons pour les futurs locaux syndicaux ! Certes, c'est important, mais il y a bien d'autres questions ! Nous aimerions être consultés sur autre chose que l'emplacement des toilettes ou la surface de nos locaux ; ou alors, quid de la considération donnée aux organisations syndicales ?

Il n'est *a priori* pas inutile de regrouper au même endroit des directions qui doivent travailler ensemble ; mais, si le principe n'est pas absurde, la réalisation pêche sérieusement.

Quant au budget, je répéterai ce qui a déjà été dit : la LPM a été votée, et il serait bon de la respecter, d'autant qu'elle repose déjà sur un équilibre très fragile.

**M. Francis Dubois.** En 2007, une vaste opération de regroupement des entités DGA de la région parisienne sur le site de Bagneux a été menée. Elle a concerné 2 700 personnes. Auparavant, différents sites avaient différents types d'horaires, fixes ou variables, mais il a été possible de mettre en place à Bagneux des horaires variables, avec un choix des personnels selon leur catégorie. Cette solution peut certainement être appliquée à Balard sans aucune difficulté. Les horaires variables sont utilisés au ministère de la Défense depuis très longtemps, principalement en province.

**M. Jean-Luc Champonnois.** Nous constatons aujourd'hui une RGPP sans fin : en particulier, je ne crois pas que l'on puisse continuer à faire des économies sur le soutien ; les diminutions d'effectifs ont des conséquences directes sur la qualité du travail. Aujourd'hui, les conditions de travail sont véritablement dégradées. Sur le capitalisme effréné, nous avons chacun notre avis, mais il ne nous appartient pas d'en débattre ici.

La CGC comme l'UNSA considère que le projet Balard demeure une bonne idée, ambitieuse. Mais nous ne disposons pas des informations que nous souhaiterions, non pas seulement, comme l'a dit ma collègue, sur des détails, mais surtout sur la sécurité du site, sur le calendrier, sur les horaires de travail... Nous souhaiterions notamment être invités – sans pour autant nous exprimer nécessairement – à certains comités de direction.

Au vu des pénalités prévues par les contrats, les travaux seront, j'en suis convaincu, achevés dans les délais. Le partenariat public-privé n'est nulle part un processus simple, et le coût à la fin de l'opération est toujours prohibitif. Issu moi-même d'un service constructeur, j'estime qu'il aurait été possible de mener à bien le projet par d'autres moyens – le ministère disposait de toutes les compétences nécessaires. Si nous avions été consultés, nous aurions pu indiquer d'autres pistes que celle qui a été choisie ! C'est un achat à crédit, qui ne permettra pas de vraies économies ; et dans trente ans, quand ils nous reviendront, les bâtiments ne seront peut-être plus adaptés. Il faut aussi être vigilant sur le suivi du chantier : aujourd'hui, nous ne savons pas s'il y a des malfaçons, par exemple. Nous ignorons comment le ministère suit au quotidien la réalité des travaux. Effectivement, ce qui devait être une belle opération nous laisse un peu amers.

**M. Patrick Pradier.** S'agissant des horaires, je confirme que nous saurions tout à fait gérer des horaires variables. La défense fait d'ailleurs peu parler d'elle, vous le remarquerez... Vous nous interrogez sur les objectifs ; mais j'ai passé dix ans à la Présidence de la République, et on nous y parlait toujours d'obligation de résultat. Vous nous demandez aussi comment aider le personnel. Il existe pour cela un outil qui est mal exploité : le dialogue social. S'il avait vraiment lieu, nous ne serions pas ici en train de nous plaindre.

Il ne nous appartient pas de donner un avis sur l'hôtel de Brienne. On ne nous consulte jamais sur ce genre de sujet.

Quant au budget, les autres sites – que je parcours en tant que responsable syndical – sont tous en souffrance. Le premier site rénové a été celui de Villacoublay, où se trouve le tarmac de la Présidence de la République ; tout est allé très vite, mais les personnels ont crevé de froid pendant deux ans... Il faut être attentif à ce qui se passe dans tous les sites franciliens, par exemple Saint-Germain-en-Laye. La question du transport y est cruciale : on parle depuis des années d'un tram-train qui permettrait aux personnels de rejoindre le RER, mais il n'existe toujours pas... Au Camp des loges, les footballeurs du PSG s'entraînent en face des bureaux du ministère. Mais eux ont des voitures de luxe ; en face, je n'hésite pas à le dire, il y a un ministère en déclin.

**M. Franck Hueber, membre du bureau fédéral et secrétaire général du syndicat francilien de la CFDT Défense.** L'adhésion des personnels est toujours nécessaire. Ils doivent pouvoir travailler dans de bonnes conditions. En tant que secrétaire général du syndicat pour l'Île-de-France, j'entends énormément de souffrance. Il y a une grande volonté de bien faire, mais les conditions de travail deviennent de plus en plus contraignantes et la charge de plus en plus lourde. Il faut être à l'écoute : la situation peut, à mon sens, rapidement devenir explosive.

Tout a été dit sur les horaires variables : cela fonctionne déjà, et c'est un moyen d'offrir un peu de souplesse à des personnels qui viennent parfois de très loin – certains ont quatre heures de transport par jour.

Quel ministère veut-on pour demain ? C'est la question posée. La qualité de vie au travail, les conditions de travail se dégradent aujourd'hui à une vitesse très rapide. Il faut y être attentif.

**Mme la présidente Patricia Adam.** Merci à tous.

*La séance est levée à dix heures trente.*

\*

\* \*

**Membres présents ou excusés**

*Présents.* - Mme Patricia Adam, Mme Sylvie Andrieux, M. Olivier Audibert Troin, M. Nicolas Bays, M. Sylvain Berrios, M. Gilles Bourdouleix, M. Malek Boutih, M. Jean-Jacques Candelier, Mme Nathalie Chabanne, M. Guy Chambefort, M. Jean-David Ciot, Mme Catherine Coutelle, M. Bernard Deflesselles, M. Lucien Degauchy, Mme Marianne Dubois, Mme Cécile Dufлот, M. Yves Fromion, Mme Geneviève Gosselin-Fleury, M. Serge Grouard, Mme Edith Gueugneau, M. Christophe Guilloteau, M. Francis Hillmeyer, M. Laurent Kalinowski, M. Marc Laffineur, M. Jacques Lamblin, M. Charles de La Verpillière, M. Gilbert Le Bris, M. Jean-Yves Le Déaut, M. Christophe Léonard, M. Alain Marleix, M. Alain Marty, M. Damien Meslot, M. Philippe Meunier, M. Jacques Moignard, M. Alain Moyne-Bressand, M. Philippe Nauche, M. Jean-Claude Perez, Mme Émilienne Poumirol, M. Joaquim Pueyo, Mme Marie Récalde, M. Eduardo Rihan Cypel, M. Stéphane Saint-André, M. Jean-Michel Villaumé, M. Philippe Vitel, M. Michel Voisin, Mme Paola Zanetti

*Excusés.* - M. Ibrahim Aboubacar, M. Claude Bartolone, M. Daniel Boisserie, M. Philippe Briand, M. Jean-Jacques Bridey, M. Alain Chrétien, M. Yves Foulon, M. Éric Jalton, M. Armand Jung, M. Frédéric Lefebvre, M. Bruno Le Roux, M. Maurice Leroy, M. Jean-Pierre Maggi, M. Alain Rousset, M. François de Ruyg