

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission de la défense nationale et des forces armées

— Audition, à huis clos, de Mme Isabelle Saurat, secrétaire générale pour l'administration, sur le projet de loi de finances pour 2022.

Jeudi

14 octobre 2021

Séance de 11 heures

Compte rendu n° 13

SESSION ORDINAIRE DE 2021-2022

**Présidence de
Mme Françoise
Dumas, *présidente***



La séance est ouverte à onze heures quinze.

Mme la présidente Françoise Dumas. Madame la secrétaire générale, vous êtes responsable du programme 212 qui recouvre l'ensemble des crédits relatifs à la politique immobilière, culturelle, aux infrastructures, aux systèmes d'information, toutes les dépenses de titre 2 c'est-à-dire les dépenses de rémunération, de charges sociales du personnel civil et militaire au ministère des Armées. Les enjeux auxquels répond ce programme sont bien évidemment au cœur de nos préoccupations.

L'année 2021 a été marquée par la poursuite de chantiers majeurs dans le cadre de la transformation du ministère, tout particulièrement sur le plan de la fidélisation et des conditions de vie des militaires. Les politiques ministérielles de vos directions, prévues ou à définir, vous placent, madame la Secrétaire générale, au cœur de cette amélioration et de cette modernisation. C'est pourquoi nous souhaiterions faire avec vous un bilan, pour savoir ce qui fonctionne, ce qui a éventuellement encore pris du retard et quelles sont les marges de progression et les grands enjeux pour 2022.

Un effort financier important en faveur des conditions de vie des personnels a été réalisé, avec un accent tout particulier sur le logement et sur l'hébergement : 1,2 milliard d'euros de travaux ont été engagés sur la période 2019-2025 dans le cadre du plan hébergement. Les objectifs pour 2021 ont-ils été tenus ? Concernant le logement, quel est l'état d'avancement du contrat CEGELOG ? Comment définiriez-vous les enjeux liés à ce contrat ?

Outre l'hébergement, le plan famille a poursuivi l'application des mesures qui visent à faciliter la vie quotidienne des militaires et de leurs familles. Là encore, les objectifs ont-ils été tenus ? Quelles sont les remontées sur ces mesures ? Ce thème sur lequel nos collègues Isabelle Santiago et Séverine Gipson conduisent actuellement une mission d'information attirera sans doute de nombreuses questions, suscitées par l'accent mis par la loi de programmation militaire (LPM) sur les mesures « à hauteur d'homme ».

En matière de ressources humaines, nous serions intéressés de connaître le bilan des mois passés, alors que la crise sanitaire commence à s'atténuer. Comment êtes-vous parvenus à atteindre les objectifs de progression des effectifs et de maîtrise de la masse salariale ? Les politiques de fidélisation et de reconversion disposent-elles de tous les leviers adéquats ? Quelles sont les perspectives pour 2022 sur le seul domaine des rémunérations ?

2021 a été la première année de mise en application de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) avec l'entrée en vigueur de l'indemnité de mobilité géographique. Quel est le bilan de sa mise en œuvre ? L'année 2022 devrait être celle où le ministère posera la deuxième brique de cette NPRM avec la simplification et la mise en cohérence des indemnités opérationnelles. Pourriez-vous nous en expliquer les grands principes, les effets attendus ?

Nous savons tous que la crise sanitaire a durablement et durement affecté le secteur de la culture, alors même que la politique culturelle du ministère des Armées est indispensable au renforcement du lien entre armée et Nation. Dans ce contexte, nous souhaiterions aussi avoir votre appréciation sur la politique culturelle menée par le ministère et les crédits consacrés à la rénovation des musées.

Alors qu'un enjeu important réside dans l'accès aux archives de la défense et à leur communicabilité, quel bilan tirez-vous d'ores et déjà de l'application des nouvelles dispositions législatives sur la communicabilité des archives de défense, celles-ci ayant fait l'objet de débats au cours de l'année 2021 ?

La ministre déléguée nous a présenté au premier semestre la nouvelle politique du ministère des Armées en faveur de la jeunesse. Pourriez-vous nous exposer les perspectives de sa mise en œuvre en 2022 ?

Enfin, la crise sanitaire a conduit les organismes du ministère à s'adapter à l'impératif d'urgence via, notamment, une simplification des procédures. L'échelon local est devenu central dans l'application mais aussi dans l'efficacité des mesures ministérielles. Tout cela a-t-il eu une incidence sur l'organisation, la gestion et la coordination des services du secrétariat général pour l'administration (SGA) ? Peut-être pouvons-nous même en tirer des perspectives de réorganisations futures ?

Avant de vous céder la parole, je tiens à souligner l'excellent travail fourni au cours de cette législature par notre rapporteur Claude de Ganay qui a su, grâce à son regard à la fois compréhensif et critique, nous sensibiliser aux enjeux fondamentaux pour les armées de la politique de soutien.

Mme Isabelle Saurat, secrétaire générale pour l'administration au ministère des Armées. Comme la ministre vous l'a dit, madame la présidente, mesdames et messieurs les députés, nous sommes dans la quatrième année de la mandature et nous avons pour la quatrième année un budget militaire conforme à la loi de programmation militaire. Pour moi qui suis une ancienne budgétaire et connais le ministère depuis plus de vingt ans, je peux témoigner que c'est important et que cette stabilité est un facteur de performance.

Je porte le programme 212 de soutien à la politique de défense ainsi que les programmes 167 et 169 qui dépendent de la mission « Anciens combattants ». J'en profite pour signaler que nous avons cette année opéré une fusion de ces deux programmes à titre de simplification puisque l'un des programmes portait sur près de 2 milliards d'euros et l'autre sur 37 millions. Nous avons demandé de longue date à nos partenaires de la direction du budget de les rassembler pour des questions de gestion ; cela a été possible cette année. C'est la seule modification de l'environnement et des programmes que je souhaitais porter à votre connaissance.

Sur le programme 212 lui-même, nous avons 12,6 milliards d'euros sur le titre 2 « hors CAS Pensions et hors attributions de produits (AdP) » et 1,3 milliard d'euros pour le « hors T2 ». Je parlerai d'abord du T2 qui est devenu le cœur de mes activités en tant que responsable de programme.

En 2022, le T2 nous permet de respecter la trajectoire qui nous a été fixée par la loi de programmation militaire en termes d'effectifs. Le plafond budgétaire d'effectifs sera sur la ligne avec 273 572 équivalents temps plein travaillé (ETPT). La répartition entre militaires et civils est stable, avec 77 % de militaires et 23 % de civils. L'augmentation du plafond ministériel des emplois autorisés entre 2022 et 2021 est de 1 348 ETPT.

Le schéma d'emplois se traduit par une hausse de 492 postes, dont 450 sur le périmètre de la loi de programmation militaire et 42 postes pour le service industriel de l'aéronautique (SIAé), qui est pour nous toujours un sujet d'attention.

Parmi nos priorités pour 2022 se trouvent, comme c'était déjà le cas en 2021, le renseignement et la cyberdéfense, sachant que la ministre nous a aussi demandé, sous plafond,

de réorienter des emplois vers la cyberdéfense. Nous aurons donc créé dans la cyberdéfense, sur les annuités de la LPM, 772 postes en plus des 826 postes prévus dans la loi de programmation militaire sur les années 2022-2025. Je pense que c'est révélateur de l'effort du Ministère. Il faut trouver des personnes à recruter et nous y travaillons maintenant.

Nous recrutons également dans le soutien à l'exportation, mais l'effort porte aussi sur le renforcement des unités opérationnelles des armées, l'accompagnement de la transformation du Ministère et l'action dans l'espace numérique, qui est une de nos priorités.

Nous avons comme chaque année un mouvement important puisque nous devons faire 26 000 recrutements en 2022 dont plus de 15 000 militaires du rang et plus de 4 000 personnels civils. Notre souci est que nous devons recruter chaque année près de 22 000 militaires, ce qui crée un mouvement très lourd pour les directions des ressources humaines (DRH) des armées.

Nous souhaitons aussi garder certains militaires. Vous nous avez aidés à créer notre politique de fidélisation avec la prime de lien au service (PLS). Nous avons ainsi versé 35 000 primes depuis la création du dispositif en 2019. Cette année, l'armée de Terre considère que cette politique commence à avoir un effet. La direction des ressources humaines de l'armée de Terre (DRH-AT) commence à nous donner des chiffres intéressants sur la capacité qu'ils ont désormais à combler le déficit de 8 000 sous-officiers supérieurs que nous avions à l'entrée dans la LPM. Nous pensons que nous aurons comblé, à la fin de cette année, 1 500 de ces 8 000 postes en déficit. Cette évolution est, pour l'armée de Terre, directement liée à la capacité à renouveler les premiers contrats et à faire rester des militaires aguerris pour prendre ces postes de sous-officiers. Cette fidélisation, en augmentant mécaniquement le nombre de caporaux, nous permet de combler le déficit existant du fait des politiques précédentes de réduction de nos effectifs. Je pense que nous pourrions continuer à avoir en 2022 le même type de résultats avec cette prime de lien au service.

Nous consacrons 14,7 millions d'euros à des mesures catégorielles, dont 7,1 millions d'euros pour les personnels militaires et 7,6 millions d'euros pour les personnels civils. Ces mesures concernent aussi bien les praticiens militaires que les primes de rendement des ouvriers d'État. Cette dotation de près de 15 millions d'euros couvre donc toute une série de mesures réservées aux emplois et métiers sur lesquels nous avons du mal à recruter ou souhaitons garder les compétences, avec par exemple des primes pour certains ingénieurs civils de la défense.

Le cœur du sujet est toutefois la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) dont nous avons exécuté la première phase en 2021 avec l'indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGM). Nous avons un budget de 74 millions d'euros et la prévision d'exécution à date est quasiment équivalente à ce montant, ce qui est très rassurant. En effet, lors de la création d'une nouvelle indemnité, il existe toujours une petite inquiétude sur le fait que la budgétisation corresponde bien à ce qu'il fallait faire. Nous arrivons donc sur la ligne.

Surtout, nous constatons une véritable simplification pour nos ressortissants qui n'ont rien à faire. Ils n'ont pas à remplir un dossier pour obtenir le versement de cette prime, contrairement à ce qui se produisait précédemment avec les « primes de rideaux » pour lesquelles nous ne parvenions pas toujours à respecter l'annualité budgétaire : certaines personnes n'avaient pas ou ne prenaient pas le temps de remplir les papiers et étaient payées à fin d'année voire l'année suivante. Nous avons déjà réalisé plus de 95 % de notre plan annuel de mutation (PAM) puisque nous sommes au mois d'octobre et nous savons que nous payons

exactement ce que nous avons prévu. Nous terminerons l'année en ayant payé toutes ces indemnités de mobilité géographique. Ceci montre que la simplification est à l'heure.

Nous attaquons la deuxième phase en 2022 avec un financement de 70 millions d'euros alloué pour l'indemnité de sujétion d'absence opérationnelle (ISAO), la prime de commandement et de responsabilité militaire (PCRM) et la prime de performance (PERF). Je pense que nous pourrons dans les jours qui viennent communiquer vis-à-vis des personnels militaires sur ce sujet.

Parmi les mesures catégorielles et indemnitaires, certaines sont interministérielles et sont adoptées dans le projet de loi de finances (PLF) pour le Ministère. C'est le cas des nouvelles grilles de rémunération pour le personnel paramédical de la fonction publique hospitalière, de la revalorisation des gardes pour les médecins et les internes militaires issues du Ségur de la santé. Nous avons aussi une mesure à 50 millions d'euros au titre de la protection sociale complémentaire (PSC) : dans le cadre de mesures transitoires d'ici l'atteinte du régime cible (en 2025 ou 2026), le Ministère prendra en charge, sous certaines conditions, à compter du 1^{er} janvier 2022, 25 % de la dépense de PSC de ses agents civils et militaires, ce qui correspond à 15 euros par mois au maximum. C'est le versement d'une allocation forfaitaire comme dans toute la fonction publique d'État.

Des mesures concernent la revalorisation des catégories C avec un financement interministériel ; l'application de cette revalorisation au titre de la rémunération des militaires du rang est financée sur le budget de la mission Défense.

Nous aurons aussi une prime pour le télétravail, qui ne concerne que les personnels civils. Elle est évaluée à 6 millions d'euros, ce qui est une évaluation moyenne interministérielle car il est pour nous très difficile aujourd'hui de dire quel pourcentage de personnels civil sera en télétravail et combien de jours par semaine. Au mois de septembre perdurait le régime dit de crise sanitaire et il était difficile en juillet de savoir combien de personnels seraient en télétravail. Nous avons donc pris les normes interministérielles et nous verrons si cela convient.

La ministre de la fonction publique a également créé une prime pour les maîtres d'apprentissage. Vous savez que cette politique de l'apprentissage est importante pour nous ; une prime sera donc créée en 2022 avec un budget de 1,3 million d'euros pour les maîtres d'apprentissage du Ministère. Nous continuons les discussions avec le ministère de la fonction publique car nous souhaitons pouvoir recruter plus facilement les apprentis que nous formons dans certains métiers. Nous sommes capables de leur proposer des contrats, de leur proposer de passer des concours mais nous voudrions avoir un taux plus élevé de conversion des contrats d'apprentissage qu'actuellement. Notre objectif est d'avoir 2 200 apprentis pour l'année.

Vous avez souligné les efforts du Ministère pour respecter nos objectifs en matière de LPM « à hauteur d'homme ». Le plan famille en fait partie et nous attendons des réalisations en 2022, en particulier en faveur de l'emploi des conjoints. C'est une politique initiée l'an dernier, dont l'opérateur est Défense Mobilité. Nous espérons cette année l'intensification des initiatives que prend Défense Mobilité en faveur de l'emploi des conjoints, avec un volet spécial pour l'emploi de ceux qui travaillent dans les fonctions publiques. L'objectif est qu'ils puissent, peut-être, suivre plus facilement mais le sujet est compliqué.

L'ouverture de 300 lits d'hébergements pour cadres célibataires en Ile-de-France est prévue. Elle complétera les 300 lits déjà livrés depuis 2020.

Nous ouvrirons des crèches à Cayenne, à Mont-de-Marsan, à Toulon et à Cherbourg.

Nous livrerons aussi des logements familiaux neufs en métropole, à Paris et en petite couronne mais aussi en Guyane et aux Antilles. Vous savez que ce sont pour nous des sujets difficiles car nous avons du retard à rattraper.

Nous continuons à déployer le wifi gratuit dans les garnisons en outre-mer et à l'étranger et nous commencerons cette année à le déployer sur les bâtiments à quai de la Marine nationale.

Nous continuons nos efforts de rénovation des lieux de vie en garnison et le déploiement des espaces Atlas que nos ressortissants utilisent beaucoup. Nous en ouvrirons cette année trente supplémentaires en métropole et quinze dans les Outre-mer.

Vous avez également souligné l'importance du programme d'hébergement dont 70 % des crédits auront été engagés fin 2022. Nous accélérons la livraison d'hébergements neufs grâce à la mise en place à l'été 2020 d'un accord-cadre. Nous avons livré près de 4 000 places depuis 2020 et, en 2022, nous serons capables de livrer 4 300 places.

Nous cherchons par ailleurs à avoir ce type d'accord-cadre dans le maximum de domaines car cela permet une industrialisation dans le secteur du bâtiment et travaux publics (BTP). Cette industrialisation apporte une forme de prévisibilité du chiffre d'affaires et permet d'utiliser des matériaux plus favorables du point de vue du développement durable, ce qui est moins facile à faire avec du béton. Nous commençons à avoir des livraisons de bâtiments dans lesquels sont utilisés du bois ou d'autres types de matériaux.

Vous m'avez aussi interrogée sur la reconversion. 20 000 personnels militaires et civils – ainsi que les conjoints désormais – sont accompagnés chaque année, gendarmerie comprise puisque nous avons gardé, dans le plan Défense Mobilité comme dans le plan d'action sociale, le soutien à la gendarmerie. La dotation au PLF 2022 est de 31,7 millions d'euros.

Concernant la politique immobilière, nous n'avons plus qu'une partie des crédits de politique immobilière sur le programme 212 puisque les autres ont été transférés au programme 146 lorsqu'il s'agissait d'infrastructures liées aux programmes d'armement ou au programme 178 pour les infrastructures opérationnelles des forces. Toutefois, je reste en tant que secrétaire générale pour l'administration responsable de la politique immobilière du ministère. Dans la programmation comme dans le suivi de l'exécution et la façon de rendre compte, je dois pouvoir vous donner les chiffres consolidés de cette politique immobilière. Je vous indique donc que nous avons au total 2,38 milliards d'euros d'autorisation d'engagement au PLF 2022, ce qui est très stable par rapport à 2021, et 1,83 milliard d'euros de crédits de paiement soit une augmentation de 52 millions d'euros par rapport à 2021.

Nous avons programmé des engagements de travaux sur le programme 146 à hauteur de 751 millions d'euros et sur le programme 178 pour 911 millions d'euros. Pour les hébergements dont j'ai parlé, nous avons des engagements à hauteur de 266 millions d'euros sur le programme 212, 172 millions d'euros pour le logement familial et 69 millions d'euros pour la rénovation énergétique. En fait, il faut ajouter à ces 69 millions d'euros ce que nous avons engagé grâce au plan de relance de l'économie, sur les 204 millions d'euros qui nous ont été alloués sur 699 projets. Cela concerne de petits et de grands projets, allant du changement de chaudière dans des logements à un contrat de performance énergétique engagé à Mourmelon pour 40 millions d'euros.

Comme vous l'avez mentionné, la ministre a attribué au début octobre le contrat de concession de service, dit autrefois CEGELOG lorsqu'il s'agissait d'un projet et désormais appelé « Ambition logements » ; il sera conduit par Eiffage SA et Arcade Vyv. Il s'agit d'une attribution et non d'une notification car nous devons encore pendant trois mois finaliser la mise au point du marché avec le groupement et nous ne pourrons notifier que fin janvier ou début février. Nous n'avons pas été en mesure d'inscrire les montants de ce contrat dans le PLF 2022 puisque, au moment où nous l'avons construit en juillet, nous ne les connaissions pas. Les offres nous ont été transmises au début juillet et nous les avons dépouillées durant les mois de juillet, août et septembre. Nous avons reçu trois offres et avons convergé sur une offre le 1^{er} octobre.

Nous avons un volet de transformation numérique. Nous avons consacré beaucoup de temps et d'énergie au système « Source Solde » ce qui a permis à la ministre, en janvier 2021, d'annoncer que nous étions tirés d'affaire pour la solde puisque celle de tous les militaires est désormais établie par ce calculateur.

Nous poursuivons nos efforts sur la RH qui est tout de même le cœur de notre système. Les ressources humaines du Ministère sont vraiment ce qui permet aux armées d'être présentes sur tous les territoires, sur tous les fronts. Nous avons besoin de systèmes d'information RH plus performants, plus accessibles aux personnels et nous devons rendre des comptes plus régulièrement pour mieux piloter notre T2. Nous avons encore des efforts à faire sur l'interconnexion de tous nos systèmes RH.

Pour le recrutement, nous lancerons cette année un projet nommé SPARTA pour « système de parcours de recrutement interarmées ». L'idée est de digitaliser l'ensemble du parcours des candidats, sachant qu'une partie a déjà été digitalisée comme nous l'avons vu au moment de la crise sanitaire puisque les armées n'ont pas perdu le lien avec leurs candidats. Des crédits sont prévus sur le programme 212 et sur le plan de relance de l'économie.

Je finirai en vous parlant de la jeunesse, sujet qui est désormais porté sur le programme 169. Le nouveau plan « Ambition armées-jeunesse » a été validé par Mme Darrieussecq. Il s'agissait pour nous de savoir comment articuler notre politique avec le service national universel (SNU) et la journée défense et citoyenneté (JDC).

La JDC avait pour avantage que nous voyions tous les jeunes vers l'âge de 18 ans ce qui permettait de garder le lien avec ceux qui levaient la main lors de la JDC puisque nous demandions toujours qui était intéressé par rejoindre les armées. Nous pouvions garder le lien avec ces jeunes durant les deux ou trois années qui suivaient, entre 18 et 21 ans et plus tard pour les plus diplômés.

Il est moins facile pour nous de garder le lien avec des jeunes de 15 ans. Nous avons donc remis à plat notre politique jeunesse pour voir comment créer ce lien. Cela se traduira pour nous par la multiplication des classes de défense. Un premier palier à 600 classes est prévu d'être atteint en 2022. C'est dans les collèges et lycées que nous voudrions, à partir de l'âge de 15 ans, avoir plus de liens avec la jeunesse.

Pour être plus en cohérence avec les phases du SNU, nous commencerons aussi à recruter des services civiques au ministère, ce qui n'était pas du tout le cas jusqu'à présent.

Nous essayons donc de diversifier nos capacités d'action avec la jeunesse mais nous continuons aussi nos efforts sur la JDC. En 2022, avec le Quai d'Orsay qui est le responsable du dispositif, nous déploierons une e-JDC pour tous les jeunes Français qui vivent à l'étranger. Nous l'utiliserons aussi pour les jeunes en situation de handicap qui, de

fait, sont médicalement exemptés mais nous pensons que, puisque nous avons la possibilité de leur faire faire une e-JDC, nous allons le leur proposer.

Nous souhaitons aussi développer le service militaire volontaire (SMV). Une antenne sera créée à Marseille. Cela signifie que le jeune suivra sa formation militaire dans l'un des régiments existants mais sera à Marseille pour sa formation professionnelle. Les jeunes que nous recrutons actuellement feront donc leur formation militaire en novembre et décembre dans des régiments et seront à Marseille au mois de mars 2022 pour leur formation professionnelle avec des entreprises dont le recrutement est en cours. Notre objectif est de créer deux autres antennes dans les mois qui viennent.

Nous avons, pour la première fois, obtenu un financement du fonds social européen pour 6,9 millions d'euros. Comme vous le savez, le financement du SMV est largement extrabudgétaire puisque nous nous appuyons beaucoup sur les régions, sur le financement de la formation professionnelle et donc, désormais, sur le fonds social européen.

Mme Sereine Mauborgne. Votre propos liminaire est très dense et finalement très saupoudré. Il donne envie de vous poser 1 500 questions.

Sur la première phase NPRM, c'est-à-dire l'indemnité de mobilité géographique, vous nous dites que l'exécution est totale et automatique, à l'inverse des « primes de rideaux ». Pouvez-vous nous donner une idée de ce que cela représente par militaire, en termes de pouvoir d'achat ?

Ma deuxième question porte sur la *task force* de simplification lancée au sein de l'armée de Terre, à laquelle je consacre une partie de mon rapport pour avis sur le projet de loi de finances 2022. Au cours de mes auditions et déplacements, j'ai pu constater à plusieurs reprises que, si une partie de la complexité avait pu être traitée au niveau de l'armée de Terre, beaucoup de problématiques avaient des ressorts interarmées, interministériels ou ministériels. Comment pouvez-vous aider l'armée de Terre à libérer sa capacité d'action par la simplification ? Comment la *task force* s'articule-t-elle avec les actions de simplification que vous conduisez pour l'ensemble du ministère ? Que vous a appris la comparaison de vos démarches respectives si, toutefois, vous avez déjà rencontré les officiers chargés de mettre en place le point 11 de la vision stratégique du général Burkhard sur la supériorité opérationnelle 2030 ?

Je voulais enfin aborder avec vous un cas concret à propos de la CyberTaskForce. J'ai dans mon département le cas d'une jeune femme, civile de la défense, qui a été préparée par les armées à un concours pour intégrer une formation au profit de la CyberTaskForce. Au dernier moment du recrutement et de l'intégration dans cette formation, elle a été refusée au titre d'un problème de statut : une lettre à la fin de son statut n'est pas la bonne. Malgré le fait qu'elle avait été préparée, qu'elle était *a priori* dans les clous, elle n'y était plus à la fin. J'ai eu l'officier chargé de ce type de formation et il m'a dit que cela pouvait parfois aller jusqu'à l'intégration de la personne puis le retour à la case départ du fait d'un long délai pour répondre, compte tenu des moyens humains pour traiter les dossiers. Dans la perspective d'une *task force* dont nous avons aujourd'hui réellement besoin et en s'appuyant sur cette simplification, compte tenu des enjeux d'égalité d'accès aux concours que vous devez servir, avez-vous finalement des adducteurs très solides pour faire le grand écart ou une vraie vision pour arriver à concilier l'inconciliable ?

M. Jean-Jacques Ferrara. Mes questions concerneront les crédits de la mission « Anciens combattants, mémoire et lien avec la Nation » puisque vous êtes chargée du programme 169.

Je commence par une petite remarque. Je n'ai pas pu m'empêcher de relever que le programme annuel de performance justifie l'augmentation de l'enveloppe destinée à soutenir les associations du monde combattant par « *le besoin de compenser les effets de la suppression de la réserve parlementaire* ». Vous n'êtes pas responsable de cette décision éminemment politique mais j'ai trouvé cela cocasse.

Sur le fond, vous avez répondu à ma première question en évoquant le centre de service volontaire à Marseille. Vous avez parlé de deux autres ouvertures. Pourriez-vous nous donner plus de précisions ?

Après les critiques formulées ces deux dernières années par la Cour des comptes au sujet de la retraite du combattant, pensez-vous qu'elle soit définitivement sauvée ?

Enfin, j'aimerais que vous nous disiez quelques mots de l'avancée des travaux de l'institution nationale des Invalides, notamment de son projet médical visant à en faire une référence dans la prise en charge des personnes atteintes de syndrome post-traumatique.

M. Fabien Lainé. Je vous remercie pour votre propos introductif qui apporte une lumière particulière quant aux efforts budgétaires du ministère des Armées. Permettez-moi de me réjouir, au nom du groupe démocrate, de la sincérité de cette LPM qui apporte tant à notre outil de défense et semble pourtant toujours montrer ses limites.

Le PLF de cette année enregistre pour la quatrième année consécutive une hausse des crédits. Une part importante du budget sera consacrée aux différentes politiques et actions que vous menez, en particulier le recrutement, l'action sociale, l'hébergement, le logement, les actions à destination de la jeunesse ou encore la politique de la mémoire.

Laurent Furst et moi-même vous avons déjà auditionnée deux fois lorsque nous étions rapporteurs sur la stratégie immobilière du ministère des Armées. Sur l'hébergement, c'est un *satisfecit* puisque nous avons constaté une accélération lors de cette mission d'information. Vous avez à nouveau fait le point sur cette accélération. Reste-t-il encore des points noirs sur les hébergements ?

Les bureaux du logement avaient un fonctionnement kafkaïen que vous aviez promis de réformer pour qu'ils rendent un véritable service, notamment dans la zone sud, aux Antilles, à Paris, sur la côte Atlantique. La formation des personnels posait problème puisqu'un sous-officier armurier n'a pas forcément les compétences pour s'occuper d'une politique du logement. Nous en avons longuement débattu à l'époque. Cela a-t-il évolué ? Je sais que, en Provence, les équipes étaient formées. Est-ce le cas dans toute la France, au service de nos militaires et civils ?

Il faut concentrer nos efforts sur les endroits où le logement coûte cher. C'est un vrai point sur la fidélisation puisque, lorsque les militaires sont à Toulon ou à Bordeaux où l'immobilier coûte entre 4 000 et 10 000 euros au mètre carré à l'acquisition et où les prix de location sont élevés, vous imaginez bien que c'est un vrai sujet pour les sous-officiers et officiers de la Marine ou de l'armée de l'Air ou pour toutes les forces à Paris. J'aimerais que vous fassiez un point, pour savoir si les assistances sont concentrées sur ces zones.

Mon collègue Christophe Blanchet m'a demandé de faire un point avec vous sur la mémoire. Le contrôle général des armées (CGA) a beaucoup travaillé sur la dématérialisation et le numérique. Le ministère a également lancé cette année un projet « Service numérique innovant » destiné au tourisme de mémoire qui a remporté un franc succès. Pensez-vous que cet appel à projets pourrait être renouvelé l'an prochain ?

M. Jean-Charles Laronneur. Je salue la poursuite de deux volets d'actions sur lesquels la demande des personnels civils de la défense en particulier est forte. Sur l'apprentissage, il est important que les apprentis puissent être recrutés dans les lieux et services où ils ont été formés. De même, il n'est pas toujours facile de suivre pour les conjoints et je sais que des efforts importants sont déployés pour l'accompagnement des conjoints. Une meilleure synchronicité des calendriers de mutation est souvent demandée, notamment pour les personnes de la fonction publique, mais ce n'est pas simple au niveau interministériel. Vous avez mentionné la poursuite de vos efforts dans ce domaine ; je vous en remercie et je pense qu'il faut continuer en ce sens.

Ma question porte sur la politique immobilière du ministère. Dans le contexte actuel de crise et de hausse des coûts en matière de gaz et d'électricité, donc avec une nécessité de maîtriser les coûts, le programme 212 permet en 2022 de poursuivre le plan famille, le plan hébergement, le plan lycées et établissements d'enseignement général. À Brest d'ailleurs, d'importants efforts sont menés pour la remise à niveau du Centre d'instruction navale et de l'École des mousses, avec le concours d'une généreuse donatrice à hauteur de 8 millions d'euros.

Il est prévu 2,2 milliards d'euros d'autorisation d'engagement cette année. Ne risquons-nous pas de voir ces crédits et cette politique obérés ou absorbés par une hausse des prix du gaz, de l'électricité ? Nous connaissons l'état du parc immobilier de nos armées, qui s'améliore mais comporte encore de grosses passoires thermiques. Le plan développement durable et énergies renouvelables formulé en 2019 prévoyait dans son axe 2 de « *maîtriser l'énergie et l'empreinte carbone, notamment par la lutte contre les passoires thermiques* ». Quelles dispositions pourraient éviter une dérive des coûts et permettre la bonne mise œuvre de la politique du ministère et de son plan de développement durable ?

Mme Françoise Ballet-Blu. Le secrétariat général pour l'administration joue un rôle très important dans la vie quotidienne de nos militaires et de leurs familles. En particulier, le sujet du logement mobilise, avec de grands effets sur la condition militaire. Vous avez cité rapidement le projet CEGELOG qui prévoit de confier la gestion du parc de logements domaniaux à un nouveau groupement. J'ai bien entendu qu'il était prévu trois mois de mise au point du marché mais pourriez-vous quand même, madame la secrétaire générale, nous éclairer sur les détails de cette opération ? Quels en seront les acteurs ? Quel est le parc concerné ? Comment évoluera-t-il ? CDC Habitat ne pouvait-il pas répondre aux besoins ?

Pourriez-vous en outre nous parler des modalités de financement de ce contrat et du rôle que pourrait y jouer l'établissement public des fonds de prévoyance militaire et aéronautique (EPPF) ?

M. Stéphane Vojetta. Je vous remercie pour votre exposé dans lequel vous avez notamment mentionné la e-JDC. La journée de la défense et de la citoyenneté a été supprimée pour les jeunes Français établis hors de France dans le contexte de la pandémie. À leur dix-huitième anniversaire, les jeunes Français sont convoqués à la JDC pour s'informer de leurs droits et devoirs de citoyens ainsi que du fonctionnement de nos institutions mais, en raison de la pandémie, cette JDC est actuellement organisée en ligne pour les jeunes résidant en France. Cependant, alors que le certificat de participation à la JDC est requis pour s'inscrire aux examens et concours en France mais aussi pour passer le permis de conduire par exemple, les jeunes Français de l'étranger se retrouvent dans une situation parfois complexe. En effet, faute de pouvoir suivre cette formation à l'étranger ou depuis leur pays de résidence, ils doivent s'acquitter à leurs frais de cette obligation en France. Pensez-vous que la solution

en ligne mise en place pour les jeunes Français résidant en France pourrait être étendue aux jeunes Français de l'étranger ?

Vous mentionnez également le souhait de développer les classes de défense dans les lycées. Je m'en réjouis et je voudrais suggérer de mettre en place un dispositif équivalent ou similaire dans les lycées français de l'étranger. Nous avons un réseau de plus de 500 établissements répartis à travers le monde. Toute opportunité de travailler avec nos jeunes Français de l'étranger ainsi que leurs camarades de classe étrangers permettra que la diplomatie d'influence qu'assure notre réseau d'éducation puisse également s'appliquer aux sujets de la défense et de l'image de l'armée française.

Mme la présidente Françoise Dumas. C'est une excellente idée.

Mme Isabelle Saurat. Je retrouve dans vos questions l'étendue de tous les sujets que nous pouvons aborder.

La première question concernait la nouvelle indemnité de la NPRM. Cette indemnité correspond à un montant compris dans une fourchette de 2 000 à 3 000 euros par personne, l'écart étant lié au nombre de mutations puisque nous payons d'autant plus cher que les mutations sont nombreuses au cours de la carrière. L'écart est aussi lié à la situation familiale.

En ce qui concerne la situation que vous avez évoquée, nous avons un vrai sujet lié aux mesures de sécurité en lien avec la direction du renseignement et de la sécurité de la Défense (DRSD) pour les personnels réussissant les concours.

Mme Sereine Mauborgne. Ce n'est pas un problème de DRSD, c'est vraiment un problème de statut, de statut par rapport à l'ouverture du compte courant.

Mme Isabelle Saurat. Alors je ne sais pas. Je pense que je ne peux que traiter individuellement.

Mme Sereine Mauborgne. J'ai traité individuellement mais il n'y a rien à faire, en fait.

Mme Isabelle Saurat. Il faut que nous regardions le cas et essayions de voir comment le régler. Sauf si cela touche aux principes du statut de la fonction publique, je me fais fort de lever les contraintes pour tout ce qui est infraréglementaire au ministère des Armées. C'est mon travail et cela rejoint les mesures de simplification de l'armée de Terre que vous avez évoquées.

Parmi les travaux de réforme et de modernisation du ministère engagés par la ministre depuis son arrivée se trouve un chantier de simplification. De façon très intéressante, nous ne sommes pas partis pour ce chantier de simplification par le haut et par le réglementaire. Nous n'avons pas dit : « Nous avons trop de textes, nous allons d'abord en supprimer. » Nous l'avons fait aussi puisque la logique interministérielle le demande mais nous sommes partis par le bas. Par exemple, en avril 2019, la ministre avait réuni tous les commandants des bases de défense et elle leur avait demandé : « Que puis-je faire pour vous, pour simplifier votre vie ? » Les administrations centrales et l'état-major avaient ainsi eu à traiter 240 mesures de simplification à mettre en œuvre.

Nous étions donc partis sur un pied que je trouvais très intéressant, consistant à partir des contraintes du terrain et à voir comment les lever. C'est dans ce sens que nous franchissons une étape parce qu'il s'agissait de contraintes que je qualifierais

d'administratives. Les premiers chantiers qui viennent concernent la simplification des finances liées à la RH.

Quand l'armée de Terre s'est saisie de ce chantier de la simplification, c'était beaucoup plus fort car nous partons de l'idée de redonner du temps opérationnel aux personnes dont le métier est l'opérationnel. Cela paraît basique mais c'est le fond de l'idée. Nous avons dès le départ été associés au sujet par le général Burkhard et nous avons des échanges très réguliers avec le général Ollier, chargé de la simplification de l'armée de Terre. Ces échanges ont lieu à tous les niveaux. Lors d'un premier point stratégique, l'armée de Terre a expliqué à toutes les directions du SGA ce qui était en œuvre puis, maintenant, elles traitent les chantiers un à un.

Un autre sujet de simplification est commun à toutes les armées et au SGA, celui de notre RH pour le personnel. En schématisant, les personnels ne savent plus à qui s'adresser. Aussi bien le général Burkhard que moi-même sommes très engagés sur ce chantier car il conditionne en partie la qualité de vie des militaires et des civils.

En ce qui concerne le SMV, il nous en reste deux antennes à créer. Le lieu n'est actuellement pas connu. Nous raisonnons par rapport à notre cap : nous touchons moins la jeunesse dans certaines zones, en particulier dans le grand Sud-Ouest où nous n'avons pas d'implantation. Nous avons aussi des échanges avec le ministère de la justice au titre de l'appui que nous pouvons leur apporter pour le suivi des peines. Aujourd'hui, nous ne savons pas encore où nous implanterons les deux antennes mais nous sommes déterminés à le faire dans les mois qui viennent.

Mme Sereine Mauborgne. Pourriez-vous préciser sur le suivi des peines ?

Mme Isabelle Saurat. Nous sommes en contact avec la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) car nous accueillons des jeunes dans les SMV. Notre carte n'est pas tout à fait celle des PJJ et il existe des zones, peut-être dans les Hauts-de-France, qui peuvent les intéresser. Je ne sais donc pas où nous nous implanterons. Nous sommes plutôt partis vers le grand Sud-Ouest mais la PJJ nous demandera peut-être d'intervenir dans les Hauts-de-France.

La retraite du combattant est-elle sauvée ? Une mesure à 32 millions d'euros (PMI et retraite du combattant), qui dans un monde ancien s'appelait une mesure nouvelle, nous permet d'augmenter le point retraite du combattant en réalisant un rattrapage des trois dernières années. C'est le fruit des travaux menés par Mme Darrieussecq avec les associations d'anciens combattants. Nous avons pu l'inclure dans le projet de budget 2022 et je pense que c'est la reconnaissance du fait que ces dispositifs au profit des anciens combattants ont toutes les raisons d'être.

Je suis une ancienne et j'ai connu le moment où il existait d'un côté le ministère de la défense et de l'autre le ministère des anciens combattants. Lorsqu'il a été décidé de rassembler les services, ce n'était pas gagné d'avance car ces deux mondes s'ignoraient à l'époque. Nous ne sommes plus du tout dans cette situation ; les militaires d'aujourd'hui sont aussi nos anciens combattants. L'articulation se passe donc de mieux en mieux entre les deux mondes. La meilleure preuve en est que, à côté de la directrice générale de l'office national des anciens combattants et victimes de guerre (ONAC-VG), nous avons pour la première fois un officier général, justement pour améliorer le lien entre l'ONAC et les armées.

L'ONAC, l'institution de gestion sociale des armées (IGESA) et les services du SGA sont aussi très impliqués dans l'accompagnement des blessés. Dans la reconstruction des blessés comme dans les projets de l'armée de Terre sur la défense des blessés, les services du

SGA sont très présents parce que nous avons cette double dimension des anciens combattants et des combattants d'aujourd'hui que sont les militaires. Ces sujets d'anciens combattants sont donc de mieux en mieux articulés avec la politique de RH que nous menons en faveur des militaires d'aujourd'hui.

Concernant l'institution nationale des Invalides (INI), le plan de rénovation suit son cours. Nous avons pu notifier les travaux au début de cette année et ils sont en cours. Tout est budgété et, *a priori*, nous n'avons pas d'alerte en termes de travaux.

Nous avons conduit avec l'état-major des armées (EMA) une transformation des bureaux du logement. Ces bureaux du logement, qui sont au service du commandement, étaient précédemment gérés par le service du commissariat des armées (SCA). Nous avons décidé de les rattacher à la sous-direction qui s'occupe du logement au sein du SGA, de façon à avoir une chaîne fonctionnelle de bout en bout.

L'idée était de professionnaliser cette chaîne, probablement en y affectant des personnels capables de rester longtemps sur leur poste car le logement est concret, territorial : pour être efficace, il faut connaître le territoire sur lequel le bureau du logement est implanté. Lorsqu'il s'agit de s'adresser aux agences immobilières, il vaut mieux connaître la ville. À terme, ces postes sont donc occupés préférentiellement soit par des personnels militaires qui se reconvertissent soit par des personnels civils prêts à rester longtemps dans cette zone d'emploi. Nous avons en 2020 repris les personnels existants et nous sommes en train de les former. Nous aurons petit à petit des professionnels du logement.

Cette politique de professionnalisation est renforcée car nous devons piloter la concession du logement que nous signons actuellement. C'est un contrat très exigeant pour les concessionnaires mais aussi très exigeant pour le ministère en termes de suivi parce qu'il faudra suivre les travaux de rénovation et les travaux de construction neuve, et la façon dont la gestion locative est exercée. Pour tous ces chantiers qui relèvent vraiment de la politique du logement au plus haut niveau territorial, nous avons besoin de chaînes du logement capables de le faire avec toujours la dimension géographique de bureaux de logement proches des bases de défense (BdD) et d'établissements territoriaux du logement que nous renforcerons pour qu'ils puissent travailler plus efficacement sur la concession du logement.

Pour vous donner quelques éclairages sur la concession que nous passerons, nous essayons de faire un saut qualitatif pour les personnes logées dans du domanial. Nous voulons améliorer la qualité de service, aussi bien la qualité de service en tant que bailleur que la qualité du logement lui-même. Tous les logements versés dans cette concession devront être rénovés, en particulier en matière de rénovation énergétique.

Nous avons été très attentifs, dans nos critères de choix entre les concurrents, à leur capacité à s'adapter à notre population c'est-à-dire qu'ils s'engagent par exemple à ne pas faire de travaux dans les logements occupés. Chez nous, les travaux sont possibles sur le couvert et le bâti mais, à l'intérieur des logements, nous souhaitons qu'il ne soit pas fait de travaux pendant les deux ou trois ans de présence des personnes. Une telle organisation est faisable puisque nous avons une rotation tous les trois ans.

Nous avons aussi prévu, ce qui n'existait pas auparavant, la possibilité de faire visiter les logements en visio comme le font les agences immobilières parce que, sinon, cela oblige les militaires à se déplacer ce qui n'est pas toujours facile quand ils rentrent de l'outre-mer par exemple. Toute cette partie qualitative a donc été prise en compte dans le choix du concessionnaire.

C'est un bouleversement pour nous. Nous devons contrôler la concession sur le rendu du service mais aussi très concrètement sur les travaux et la construction neuve. Des logements neufs sont prévus dans 42 communes, uniquement sur nos emprises car nous ne savons pas faire autrement, en tout cas dans ce cas précis des concessions.

Nous avons fait une concession car le financement est assuré pour partie par les loyers que paient les ressortissants, par du prêt bancaire dans lequel l'EPFP peut rentrer puisque nous avons eu l'accord du conseil d'administration de l'EPFP pour participer à ce consortium et par la Banque européenne d'investissement (BEI). Nous bénéficions également d'une subvention publique qui nécessitera des autorisations d'engagement pour un montant qui tangente les 3 milliards d'euros sur 35 ans. Le coût total est de 6 milliards d'euros. Le groupement auquel nous avons attribué la concession est constitué d'Eiffage SA et d'Arcade Vyv.

Nous avons aussi beaucoup d'éléments en termes de performance énergétique puisque l'objectif est aussi de faire baisser le coût de l'énergie pour nos ressortissants. Leur proposer des logements qui leur coûtent moins cher est une façon d'améliorer le pouvoir d'achat de nos personnels.

Sur le tourisme de mémoire, nous ferons effectivement un deuxième appel à projets national, le premier ayant bien réussi. Nous avons eu au départ une approche assez opportuniste car nous ne pouvions plus faire des commémorations comme nous avions l'habitude de les faire. Cela a été un succès qui, de plus, a aussi fait évoluer les acteurs qui s'intéressent à ces sujets. Mme Darrieussecq a donc décidé de lancer un deuxième appel à projets.

Mme Sereine Mauborgne. Cet appel est pour 2023 seulement...

Mme Isabelle Saurat. Il me semble qu'il sera lancé en 2022 pour une remise du prix en 2023.

Sur les archives, il m'est difficile de parler. Nous avons eu des échanges avec les historiens qui ne correspondent pas à ce que nous voulions faire. Le service historique de la Défense (SHD) souhaite être le plus ouvert possible et permettre de conduire les études historiques nécessaires à la connaissance des conflits contemporains.

Je le dis franchement, j'ai eu la sensation d'être prise dans un imbroglio administratif. Lorsque je suis arrivée et que j'ai compris ce qu'il se passait, j'ai fait ce que je sais faire : ne pouvant pas régler le problème à la base, j'ai donné des autorisations pour l'embauche de 30 personnes supplémentaires au SHD pour qu'ils puissent faire face à la vague de déclassifications. Il fallait tamponner les archives déclassifiées à la main et nous étions un peu noyés. J'ai donc fait ce qui était dans mon champ direct d'intervention en donnant 30 emplois. Les 30 contrats qui m'avaient été demandés ont été conclus en avril 2020 et se terminent dans les mois qui viennent.

Nous sommes maintenant passés à d'autres sujets puisque les textes ont été modifiés. Nous nous organisons actuellement pour répondre à ces demandes. Les textes actuels sont plus équilibrés que ceux de 2020.

Je me permettrai de dire que les ministres ont choisi comme nouvelle directrice du SHD – arrivée en mai 2021 – une femme du métier. Compte tenu de la situation dans laquelle nous étions, je pense que c'est vraiment bien. C'est la première fois que ce service est dirigé par une conservatrice générale qui connaît ces sujets sur le bout des doigts. Elle est capable de nous faire bouger en disant : « Vous aviez prévu cela mais, personnellement, parce que je suis

du métier, je pense qu'il vaut mieux faire ceci. » Cela me paraît important et je pense qu'il serait utile que vous la rencontriez. Elle sera plus à même que moi de vous dire comment nous appliquerons l'instruction générale interministérielle (IGI) 1300. Je pense que l'application de cette IGI est plus jouable aujourd'hui que voici deux ans.

Sur le sujet de la numérisation, nous essayons d'ouvrir au maximum les archives et nous les numérisons parce que cela les rend plus disponibles. Le système d'archivage hybride Archipel est la déclinaison pour le ministère des Armées de ce qui se fait en interministériel. Il a été rendu opérationnel au printemps et nous le déployons maintenant sur tous les sites du SHD. Je pense qu'il contribuera à rendre nos archives plus accessibles.

Sur la stratégie de performance énergétique de notre politique immobilière, je vous ai cité l'exemple de CEGELOG mais nous faisons énormément d'efforts sur le sujet. Nous avons une stratégie de performance énergétique pour nos emprises et, emprise par emprise, nous examinons quelle solution nous devons adopter. Dans certains cas, nous concluons des contrats de performance énergétique (CPE). Nous avons pour objectif d'en faire une quinzaine durant la LPM. Le plan de relance économique (PRE) nous permettra d'accélérer.

La question est de savoir sur quelles emprises nous décidons de faire ces plans de performance énergétique. Nous avons mis en place un centre expert qui assiste les équipes locales pour dire dans quels cas conclure ou non ces CPE. Nous avons un bon rythme, sachant que nous avons des emprises sur lesquelles il s'agit de traiter 100 000 mètres carrés de bâti.

Dans les échanges que j'ai avec les chefs de service au niveau des régions ou des grosses collectivités, il me semble que, au-delà de la réflexion sur les emprises, nous devons peut-être aussi raisonner selon le type de bâti. Ne devrions-nous pas par exemple passer un contrat sur tous les lycées militaires ? Nous travaillons sur ce sujet.

Lorsque nous ne pouvons pas passer de CPE, nous utilisons soit des crédits budgétaires soit les crédits du plan de relance, avec une politique systématique de rénovation énergétique. Nous en avons vraiment besoin car cela nous permet de diminuer notre consommation énergétique. Je n'ai pas retrouvé tous les chiffres dans la documentation dont je disposais mais nous avons réduit notre consommation d'énergie de 22 % depuis 2010, dans les bâtiments. C'est très important pour le P178 puisque ce sont eux qui financent.

Nous réfléchissons donc lors de la prise de décision en coûts complets et cela fait partie des enjeux de la transformation du service d'infrastructures du ministère de la Défense. Lorsque nous proposons à la ministre de rénover un bâtiment important, nous essayons aussi de voir l'impact de la rénovation. Traditionnellement, au Ministère, on dit combien cela coûte mais nous essayons pour les plus gros projets d'étudier le coût complet, c'est-à-dire en étudiant le coût des travaux mais aussi l'économie induite durant les vingt ans à venir. Nous étudions le taux de retour sur investissement (TRI) à vingt, vingt-cinq ou trente ans. Cela semble être de la bonne gestion mais ne fait pas partie des pratiques de ce ministère parce que le service d'infrastructures est d'abord un service bâtisseur.

Lors de mon court passage à la direction de l'immobilier de l'État, j'ai appris qu'il est important d'avoir une vision globale de l'immobilier et de voir les économies de fonctionnement attendues. Je l'avais fait pour le bâtiment Ségur sur lequel j'avais travaillé lorsque j'étais à Matignon. Ségur nous a permis de faire des économies de fonctionnement, comme Balard en fait. La Cour des comptes l'a reconnu.

Nous essaierons donc sur des projets importants en termes financiers, d'avoir une présentation en coûts complets à la ministre ce qui nous permet de mettre en valeur cette stratégie de performance énergétique.

Les jeunes qui étaient à l'étranger et, du fait des conditions sanitaires, ne pouvaient pas faire la JDC avaient droit à une attestation qui leur permettait quand même de vivre leur vie sur les sujets importants que sont le permis de conduire et les concours. Ils n'ont pas été lésés mais nous préférons les accueillir. C'est avec le Quai d'Orsay que nous devons faire cette opération et une e-JDC sera disponible pour les jeunes à l'étranger à partir de 2022.

La e-JDC est plus complète que ce que nous avons fait un peu en urgence pendant la crise sanitaire. Il s'agissait de quelques modules faisables en ligne mais qui ne constituaient qu'une moitié de JDC.

Je transmettrai votre suggestion des classes de défense à l'étranger au général Ménaouine. *A priori*, nous rapprochons les classes de défense de régiments. En métropole, il existe aussi des zones blanches dans lesquelles nous n'avons pas de régiment. Il faut voir si nous pouvons créer quelque chose dans certains lycées à l'étranger.

Mme la présidente Françoise Dumas. Nous avons aussi des bases à l'étranger.

Mme Isabelle Saurat. Oui, bien sûr, nous avons des bases à l'étranger, mais pas si nombreuses que cela.

Mme Sereine Mauborgne. Les attachés de défense peuvent aussi intervenir.

Mme Isabelle Saurat. Oui, c'est vrai. Nous pouvons nous appuyer sur eux.

Mme la présidente Françoise Dumas. Madame la Secrétaire générale, je vous remercie pour votre disponibilité et les précisions que vous avez apportées. Nous nous inscrivons dans une trajectoire qui va jusqu'en 2025 et nous sommes arrivés au milieu du gué. J'ai envie de dire qu'il reste trois éléments à suivre de très près qui sont la poursuite de la mise en œuvre de la NPRM qu'il importe de réussir, la mise en œuvre du plan « Ambition logement » ainsi que, même si nous en avons peu parlé, l'effort en faveur de l'emploi des conjoints. C'est un sujet qui reste d'actualité, en sachant que les femmes de militaires travaillent pour moitié dans le privé.

Je vous remercie pour tout ce que vous faites sur tant de chantiers. Nous avons l'impression qu'il reste encore beaucoup à faire mais que les choses progressent sûrement.

*

* *

La séance est levée à douze heures trente.

*

* *

Membres présents ou excusés

Présents. - Mme Françoise Ballet-Blu, M. Jean-Jacques Bridey, Mme Françoise Dumas, M. Jean-Jacques Ferrara, M. Jean-Charles Laronneur, Mme Sereine Mauborgne, M. Stéphane Vojetta

Excusés. - M. Florian Bachelier, M. Xavier Batut, M. Olivier Becht, M. Bernard Bouley, M. Christophe Castaner, M. André Chassaigne, M. Jean-Pierre Cubertafon, M. Olivier Faure, M. Yannick Favennec-Bécot, M. Richard Ferrand, M. Claude de Ganay, Mme Séverine Gipson, M. Stanislas Guerini, M. David Habib, Mme Manuëla Kéclard-Mondésir, Mme Anissa Khedher, M. Jean-Christophe Lagarde, M. Jacques Marilossian, Mme Monica Michel-Brassart, M. Patrick Mignola, Mme Florence Morlighem, Mme Nathalie Serre, M. Joachim Son-Forget, M. Aurélien Taché, Mme Laurence Trastour-Isnart, M. Stéphane Trompille