

A S S E M B L É E   N A T I O N A L E

1 7 <sup>e</sup>   L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## Commission des affaires économiques

– Audition, en application de l'article 13 de la Constitution, de M. François Jacq, dont le renouvellement aux fonctions de président du conseil d'administration du Centre national d'études spatiales (Cnes) est envisagé par le Président de la République, et vote sur ce projet de nomination (*M. Arnaud Saint Martin, rapporteur*)..... 2

Mercredi 8 avril 2026  
Séance de 15 heures 15

Compte rendu n° 74

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

**Présidence de  
M. Stéphane Travert,**  
*Président*



*La commission des affaires économiques a auditionné, en application de l'article 13 de la Constitution, M. François Jacq, dont le renouvellement aux fonctions de président du conseil d'administration du Centre national d'études spatiales (Cnes) est envisagé par le Président de la République, et procédé au vote sur ce projet de nomination (M. Arnaud Saint Martin, rapporteur).*

**M. le président Stéphane Travert.** Notre commission est réunie pour entendre, dans le cadre de l'article 13 de la Constitution, M. François Jacq, dont le renouvellement aux fonctions de président du conseil d'administration du Centre national d'études spatiales (Cnes) est envisagé par le Président de la République. À l'issue de cette audition, la commission procédera au vote à huis clos sur cette nomination.

Le dépouillement aura lieu simultanément dans les deux commissions des affaires économiques de l'Assemblée et du Sénat. Je rappelle qu'en application de l'article 13, « *le Président de la République ne peut procéder à une nomination lorsque l'addition des votes négatifs dans chaque commission représente au moins trois cinquièmes des suffrages exprimés au sein des deux commissions* ». La commission des affaires économiques du Sénat ayant déjà procédé à l'audition de M. Jacq ce matin, le dépouillement et l'annonce des résultats devraient avoir lieu rapidement après la fin de son audition.

Je rappelle par ailleurs qu'en application de l'article 29-1 de notre Règlement, le rapporteur doit appartenir à un groupe d'opposition ou minoritaire et que, dans ce cadre, notre commission a désigné, pour le groupe La France insoumise-Nouveau Front populaire (LFI-NFP), M. Arnaud Saint-Martin rapporteur sur ce projet de nomination.

Monsieur Jacq, nous vous remercions pour les réponses que vous avez apportées au questionnaire qui vous avait été adressé par le rapporteur. Ces réponses ont été diffusées aux membres de la commission avant votre audition.

Avant de passer la parole à notre rapporteur, je voudrais vous poser quelques premières questions d'ordre général.

Quelle est votre vision des principaux axes de développement prévus pour l'action du Cnes au cours des prochaines années ?

En tant que législateur national, nous sommes intéressés par l'issue des négociations en cours entre le Conseil de l'Union européenne (UE) et le Parlement sur la proposition de règlement européen « *EU Space Law* ». Pourriez-vous nous donner des indications sur l'issue probable de ces négociations ?

Dans les réponses que vous avez apportées au questionnaire du rapporteur, vous évoquez des points d'attention pour la France, en particulier le régime et les exigences applicables aux opérateurs de pays tiers afin d'assurer une égalité de traitement entre ceux-ci et les acteurs européens. Pourriez-vous nous en dire davantage sur ce sujet ?

Enfin, le Cnes a joué le rôle d'opérateur du volet spatial du programme France 2030, dont les crédits sont désormais presque totalement engagés. Avez-vous des informations sur la suite de ce programme et sur son remplacement, s'agissant notamment de son volet spatial ?

Je vous remercie par avance et cède la parole à notre rapporteur, à qui vous serez aussi invité à répondre, avant que nos collègues vous posent leurs questions.

**M. Arnaud Saint-Martin, rapporteur.** Historien des sciences, spécialiste en théorie comme en pratique de l'administration de la science et des techniques, M. Jacq a une longue expérience à faire valoir. Il a dirigé l'Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs (Andra) à partir de 2000, a œuvré dans les ministères et a été conseiller à Matignon. Il a été nommé président-directeur général de Météo-France en 2009, directeur de l'Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer) en 2013, avant de prendre la tête du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) en 2018.

En 2025, vous avez été proposé puis confirmé comme président du conseil d'administration du Cnes pour un an. C'est à l'issue de ce court CDD que votre renouvellement est aujourd'hui proposé au Parlement. Le mandat est de cinq ans, ce qui invite à voir loin et à développer une stratégie pour l'organisme phare du spatial français.

J'évoquerai plusieurs thèmes dans mes questions et commencerai par les ressources allouées au Cnes. La lettre de mission, que je n'ai pas consultée, vous demande de tenir une ligne austéritaire. Ainsi, il vous faut trouver des sources d'économies pour un total de 320 millions d'euros sur la période 2026-2028.

Il vous faudra donc recourir à des arbitrages, qui prendront la forme de reports ou d'annulations de missions, de transferts de programmes vers l'Agence spatiale européenne (ESA) et d'externalisations de prestations vers l'industrie. Les rumeurs vont bon train sur des annulations et des coupes concernant la science et l'espace utile, au profit des usages marchands de l'espace, selon par le modèle astrocapitaliste de Space X. L'observation de la Terre pourrait en pâtir, notamment les missions engagées avec nos si peu fiables partenaires américains, comme Odissey ou AOS (*Atmosphere Observing System*).

Me faisant le relais des inquiétudes de salariés et des organisations syndicales quant à l'affaiblissement possible du Centre, je souhaiterais obtenir des précisions sur la conduite du changement que vous entendez mener dans cette organisation qui se trouve au milieu du gué.

Quelle stratégie d'ensemble adopter pour maintenir et défendre l'excellence technique et l'expertise du Cnes ? Qu'en sera-t-il des recrutements devant compenser les nombreux départs en retraite à venir ? Comment continuer de rendre attractives les carrières proposées, quand les start-up et les industriels font miroiter des salaires mirobolants au service de la nouvelle économie de l'espace 2.0 ? Comment intégrez-vous les organisations syndicales et les salariés au processus de prise de décision ?

Concernant la recherche scientifique et technologique, le Cnes a un passé riche, qu'il s'agit de protéger et de consolider. Le Centre s'est engagé sur tous les fronts. Lors du séminaire de prospective scientifique de 2024, des axes et des priorités ont été présentés pour les cinq années à venir. Quels projets vous semblent les plus prioritaires ? Il s'agirait d'éviter la dispersion évoquée dans un récent rapport du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES). Quelle place comptez-vous réserver à la recherche scientifique, toutes spécialités confondues ? Comment envisagez-vous la place du vol habité, alors que la Station spatiale internationale (ISS) est en fin de vie et que les projets de station, surtout européens, constituent encore des vœux de l'esprit, comme l'occupation durable de la Lune ?

Le Cnes a pour mandat de préparer et de mettre en œuvre la politique spatiale française. La conférence ministérielle de l'ESA, qui s'est tenue à Brême, a marqué une relégation de la France, dont la contribution de 3,7 milliards d'euros, rehaussée *in extremis*, est bien inférieure à celle de l'Allemagne, qui atteint 5,1 milliards d'euros.

L'ESA connaît une croissance budgétaire, démographique et politique. Nous lui transférons toujours plus et elle est en passe de devenir un pachyderme bureaucratique. Quelle est votre vision du devenir de l'Agence et de son lien avec le Cnes ?

Toutes les conditions semblent réunies pour que la Commission européenne affirme sa prépotence au titre de puissance spatiale autonome. La loi spatiale de l'UE, en cours d'examen, en constitue le véhicule normatif et organisationnel, de même que le prochain cadre financier pluriannuel.

Dans vos réponses, vous insistez sur le fait que c'est à la Commission, dotée d'une direction générale de l'industrie de la défense et de l'espace, qu'il reviendrait de définir l'orientation politique de l'engagement communautaire dans l'espace.

Des tensions règnent entre les États membres et l'Allemagne se désengage du programme Infrastructure de résilience et d'interconnexion sécurisée par satellite (Iris<sup>2</sup>), dont le coût s'élève à 10 milliards d'euros, et préfère participer à un projet de constellation militaire. Dans ces circonstances, s'en remettre à la Commission ne revient-il pas à s'engager dans une voie approfondissant la dépossession politique ?

J'en viens à la politique de coopération internationale. Pourquoi s'entêter à se mettre dans la roue d'un partenaire aussi capricieux que les États-Unis ? Le suivisme technique, industriel et politique observé dans le cadre du programme Artemis constitue un apogée en la matière. En signant les accords Artemis en 2022, la France a validé l'hégémonisme décomplexé des États-Unis, qui entendent non seulement écraser les nations spatiales enjointes à les suivre docilement, mais aussi entériner une approche extractiviste de l'accaparement des ressources spatiales par appropriation privée et souveraine.

Cette approche est pourtant contraire au cadrage communaliste du traité sur les principes régissant les activités des États en matière d'exploration et d'utilisation de l'espace extra-atmosphérique de 1967 et, plus encore, de l'accord régissant les activités des États sur la Lune et les autres corps célestes de 1979, qui institue l'espace extra-atmosphérique comme patrimoine mondial de l'humanité.

Continuer à cotiser au programme Artemis ne revient-il pas à renier ce qui a fait la grandeur de la politique spatiale française depuis la fondation du Cnes en 1961, à savoir l'indépendance, le non-alignement et la coopération au service de l'intérêt général humain ?

Je passe sur la mise en œuvre et les fins du programme, dont le deuxième vol, qui a coûté 4 milliards de dollars, constitue une sympathique déambulation circumlunaire à la rationalité limitée. Pourquoi continuer de nous mettre ainsi à la remorque quand on sait que la Nasa (*National Aeronautics and Space Administration*) a toutes les peines du monde à justifier l'utilité d'un tel vol ? Le groupe LFI-NFP a déposé une proposition de résolution pour que la France ratifie l'accord de 1979 portant sur la Lune ; quelle est votre position sur le sujet ?

Ne faudrait-il pas diversifier nos coopérations de manière plus offensive ? Nous avons engagé des collaborations qui fonctionnent avec les grandes nations spatiales que sont le Japon et la Chine. Nous coopérons depuis longtemps avec l'Inde. Sur le continent africain, les occasions sont nombreuses d'engager des coopérations égalitaires, harmonieuses et horizontales avec des nations spatiales émergentes, notamment dans les domaines scientifiques et en lien avec l'Agence spatiale africaine.

Quelle est votre doctrine en matière de diplomatie spatiale internationale ? Comment la défendrez-vous lors du prochain sommet spatial international, qui devrait se tenir en septembre prochain à Paris ?

J'en viens à l'industrie. « On va tous crever » : c'est dans ces termes crus que Philippe Baptiste, votre prédécesseur et désormais ministre de tutelle, a alerté en 2024 sur la situation de crise de l'industrie spatiale française et européenne. Une réponse a été apportée par Bercy, qui consiste à favoriser l'émulation par les start-up pour faire émerger une inscrutable « Space Tech ».

Le volet spatial de France 2030 a pointé des marchés jugés émergents, tels que ceux des nanosatellites, des microlanceurs, des microcapsules et des services avals, notamment pour accélérer l'économie de l'espace. Cette réponse a-t-elle porté ses fruits ? Sur le créneau du transport spatial, est-il pertinent de soutenir autant de projets, au risque du saupoudrage et de la duplication ? Est-il pertinent de soutenir des projets qui entrent en concurrence sur de mêmes segments, au sein desquels les contrats sont rares ? Ne serait-ce pas plus pertinent de nationaliser ArianeGroup, pour maîtriser dans sa totalité la filière des lanceurs fabriqués en France ?

Je n'aborderai pas le projet Bromo, qui a fait l'objet ici d'un récent débat. Cependant, je le redis : il est de la responsabilité du Cnes de protéger notre base industrielle et technologique, sujet sur lequel vous seriez très attendu si vous étiez confirmé dans vos fonctions.

Quel est votre sentiment concernant la vente du groupe CLS, naguère filiale innovante du Cnes ? Le processus est enclenché, logique et attendu, l'actionnaire belge CNP souhaitant se désengager. Le risque est que tout ou partie du groupe soit vendu hors d'Europe et que ce deuxième LBO (*leveraged buy-out*) affaiblisse l'entreprise. L'opération pouvant approcher le milliard d'euros selon certaines sources, le Cnes, deuxième et dernier actionnaire de CLS à hauteur de 34 %, devrait avoir son mot à dire avant la clôture de l'opération, prévue cet été. Vous avez rappelé que le Cnes devait sécuriser les actifs et les propriétés intellectuelles stratégiques pour la nation ; quel sera son positionnement sur ce dossier très chaud ?

J'en viens à la soutenabilité des activités spatiales. Notre capacité de projeter nos usages de l'espace à l'horizon 2040 est menacée par la transformation de l'espace en milieu de conflictualité, exposé à la congestion du trafic orbital. L'élaboration d'une doctrine de la soutenabilité, pour déployer mieux et dans l'anticipation des conséquences désastreuses de l'hypercroissance capacitaire, pourrait devenir une figure obligée.

À cet égard, il faut saluer la publication, en juin 2025, d'une feuille de route pour la décarbonation de la filière spatiale française. Plusieurs trajectoires sont envisagées. Le scénario d'une baisse de 38 % de l'empreinte carbone en 2040 est-il privilégié par le Cnes ? Si oui, comment le Centre compte-t-il accompagner la filière ?

Alors qu'une guerre des fréquences fait rage, quel regard portez-vous sur la régulation en la matière ? La France se doit d'être exemplaire. Cependant, à titre d'exemple, en juin 2023, l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (Arcep) a réservé de la place pour la constellation Semaphore-C27, dotée en théorie de 116 640 satellites, au profit de la société E-Space, basée à Toulouse. En 2024, un autre créneau a été réservé pour cette même entreprise, pour 75 600 satellites couvrant les bandes de fréquences mobiles. À verser dans cette course au surdéploiement en même temps que nous faisons vœu de sobriété auprès des instances de l'ONU, ne risque-t-on pas de brouiller le message ?

Quid de la course au gigantisme à laquelle vous semblez vous exposer, au détriment d'une approche sobre et frugale des activités spatiales ? Dans vos réponses écrites, vous évoquez l'enjeu représenté par le développement en Europe d'un lanceur super lourd, de la classe du Starship. Quel serait le sens d'un tel projet ? À quels besoins répondrait-il ? Le lanceur lourd de la classe d'Ariane 6 ou de son successeur n'est-il pas suffisant à nos usages ?

J'ai bien conscience de vous imposer un exercice impossible. Pourriez-vous en tout cas répondre aux questions portant sur la politique spatiale et l'administration de cet avant-poste de l'exploration spatiale que doit être et rester le Cnes ?

**M. François Jacq, président du conseil d'administration du Centre national d'études spatiales (Cnes).** Je commencerai par dire où j'en suis après dix mois passés au Cnes, avant de répondre aux questions. Lors de ma dernière audition, j'ai présenté les choses de manière un peu théorique. Cependant, après cette période passée au sein du Centre, il semble que les constats que j'avais alors mis en avant restent pertinents.

Le domaine du spatial est de plus en plus convoité et dual, et représente une source croissante de menace. Le champ a connu et connaît encore des bouleversements, comme en témoignent les nombres astronomiques de satellites évoqués par le rapporteur, la place des constellations, la privatisation et l'encombrement de l'espace, mais aussi les modèles économiques qui déstabilisent notre tissu industriel.

La situation géopolitique ne s'est pas améliorée en termes de fiabilité et de stabilité des partenariats. Sans même parler de l'espace, l'état du monde est assez préoccupant. S'ajoute à tout cela une situation financière et budgétaire complexe.

Face à ces constats, j'avais abordé devant vous cinq points. J'avais dit que nous avons besoin de plus d'Europe, qu'il fallait nous montrer très attentifs sur la question de la dualité et de la coopération entre les univers civil et militaire, prêter une grande attention à l'écosystème industriel et faire de la politique industrielle, soutenir la science et nous montrer attentifs au rôle et à la place du Cnes. Il est parfois rassurant de constater que les idées gardent leur pertinence, mais je les formulerais de manière un peu différente.

En ce qui concerne l'Europe, ce qui se passe autour de nous ne va pas dans le bon sens. Nous observons des tendances centrifuges, notamment du côté allemand et italien. Faut-il pour autant renoncer ? Non. Si nous avançons de manière divisée, nous serons inéluctablement dépassés, car nous n'aurons pas la taille critique. Cet axe demeure donc.

L'axe portant sur la dualité reste aussi pertinent, plus encore si l'on considère les développements ayant lieu autour de nous.

J'en viens au tissu industriel. Nous avons affaire à toute une série d'acteurs du spatial. Si nous souhaitons préserver des compétences et développer certaines technologies, il faudra faire des choix et soutenir des acteurs qui auront fait leurs preuves. Il est important pour le Cnes d'être présent sur ce sujet, en lien étroit avec l'industrie. Une telle agence spatiale n'a de sens que si elle possède des compétences techniques fortes. Pour ce faire, elle doit agir elle-même, mais aussi en interaction avec ses partenaires, en mobilisant du faire-avec, du faire-ensemble et du faire-en-collaboration. Il s'agit d'un point important.

Je reviendrai sur la question de la science en répondant aux questions de M. le rapporteur.

Enfin, si j'ai fait acte de candidature la première fois, c'est parce que je pensais que le Cnes était une maison importante et passionnante. Depuis que j'y suis, j'ai aussi constaté que c'était une maison jeune, dans son enthousiasme et dans la passion pour le spatial qui anime ceux qui y travaillent, indépendamment de leur âge. Il s'agit d'un atout très fort.

Parfois, j'entends certains se demander si on a encore besoin d'une agence spatiale créée dans les années 1960. Ma conviction est qu'on en a encore plus besoin, pour porter des politiques publiques, pour être capables de défendre l'intérêt général et de soutenir notre industrie et nos communautés scientifiques.

Il me semble très important de construire un projet collectif autour de ces éléments, autour de l'identité de l'agence et de son caractère absolument central pour animer le secteur et porter une politique publique. Je pourrai m'y atteler, après avoir dû gérer un certain nombre d'urgences du moment pendant mes dix premiers mois, comme la conférence ministérielle de l'ESA.

J'en viens aux questions qui m'ont été posées.

En ce qui concerne les ressources allouées au Cnes, compte tenu de la loi de finances pour 2026 et de la manière dont nous avons abordé la conférence ministérielle de l'ESA, il faudra trouver des économies dont le montant s'élèvera à environ 300 millions d'euros pour les années 2026, 2027 et 2028.

Ce matin, dans un autre cadre, on m'a demandé si j'avais assez d'argent et j'ai répondu : « *Connaissez-vous quelqu'un qui supervise des gens passionnés et dévoués à des projets intéressants et pertinents qui ne répondrait pas qu'il a besoin de plus d'argent ?* ». J'ai besoin de plus, mais j'ai aussi conscience des contraintes financières et budgétaires actuelles. Il faut donc trouver un équilibre.

Au début de l'année, nous avons lancé un exercice de revue des activités, afin d'identifier les économies auxquelles procéder. Ces économies ne seront pas satisfaisantes, mais elles nous permettront de respecter la copie budgétaire. Le travail est en cours et les conclusions seront rendues d'ici à la fin du mois.

Nous allons essayer de préserver ce qui relève du soutien aux communautés scientifiques, de la préparation de l'avenir et de notre capacité à rebondir en toutes circonstances. On peut avoir des problèmes conjoncturels, mais le cœur de la compétence doit être préservé, ce qui passe notamment par des postes de doctorants et un soutien apporté aux laboratoires. Nous serons peut-être obligés de mettre en pause, de diluer dans le temps ou d'arrêter certaines missions scientifiques ou activités. Pour l'instant, je n'ai pas les conclusions.

L'observation de la Terre constitue un domaine important. Quand on compare cette mission à celle des sciences de l'univers, on voit bien qu'elles ne sont pas de même taille et qu'elles ne se déploient pas sur les mêmes durées. Parfois, le coût de certains ensembles peut s'élever à 150 ou à 200 millions d'euros, ce qui représente des masses considérables à mobiliser.

Il faudra aborder cette question de manière globale, en prenant en considération ce qui se fait dans le programme national et ce qui se fait dans le cadre de l'ESA. Lors de la conférence ministérielle, nous avons préservé une souscription importante sur ce volet, notamment grâce à nos contributions au financement de deux satellites Sentinelles du programme Copernicus, mais aussi au programme FutureEO (*Earth Observation*). Toutes ces ressources doivent permettre de se mettre au service de la politique scientifique.

J'en viens à l'association des salariés et des organisations syndicales. Jusqu'ici, nous avons été dans la transparence complète sur ce que nous faisons. Ainsi, nous avons informé les salariés des problèmes rencontrés et nous avons organisé des discussions, qui nous ont permis de répondre aux questions des organisations syndicales. Nous continuerons à procéder de cette manière. Cependant, l'honnêteté m'oblige à dire qu'à un moment, quelqu'un prend la décision et en porte la responsabilité, que la décision soit bonne ou mauvaise. Nous essaierons de faire en sorte qu'elle soit la meilleure possible.

Le rapport du HCERES a pointé le fait que nous sommes un peu trop dispersés. Nous avons beaucoup de lignes d'action, ce qui n'est pas seulement dû au Cnes, mais aussi à toutes les sollicitations qu'il reçoit, parce qu'il se trouve au centre de l'activité spatiale. L'un de nos enjeux consiste à trouver des lignes à taille critique et de permettre aux compétences de mieux s'exprimer, pour que les gens n'aient pas l'impression d'être tirés à hue et à dia par dix ou quinze projets parallèles.

Le vol habité relève souvent de la théologie : des gens sont pour et d'autres sont contre. Je ne me range dans aucune de ces catégories. Pour explorer l'univers, un grand nombre d'activités peuvent être conduites grâce à des moyens robotiques, qui permettent d'acquérir des données scientifiques, comme dans le cas des missions sur Mars ou Vénus.

Le vol habité a une dimension qui n'est pas purement scientifique ; il a une dimension politique, une dimension de rayonnement et de rêve. Je ne suis pas vraiment à même de porter un jugement en la matière. Il faut être raisonnable, ne pas s'engager dans des entreprises trop dispendieuses et conserver une proportionnalité dans notre soutien. Le vol habité permet de tester certaines technologies et d'obtenir certains éléments, mais ne doit pas phagocytter les autres activités.

J'en viens à la politique spatiale française et aux partenariats. Au niveau européen, il y a deux acteurs : l'ESA et l'UE. Il faut une direction politique, que peut donner l'UE avec les États et le Parlement, qui travaillent avec la Commission. De ce point de vue, l'ESA doit être conçue comme un outil visant à aider et à accompagner la mise en œuvre de la politique.

Dans la période qui vient, compte tenu des nouvelles perspectives financières et du budget 2028-2034, le montant réservé au spatial et à la défense s'élève à environ 125 milliards d'euros. Il faudra nous montrer vigilants pour que la part spatiale soit présente et permette de sécuriser des programmes passés comme Galileo, Copernicus ou Iris<sup>2</sup>, qu'il est important de préserver en matière de connectivité européenne, malgré les tendances centrifuges observées en Allemagne ou en Italie. Pour ces raisons, le dossier européen est important.

J'en viens au programme d'exploration lunaire Artemis, conduit avec les États-Unis. Il y a quinze jours, nos partenaires américains ont convoqué une réunion à Washington. Lors de ce séminaire baptisé « Ignition », un réagencement complet de tout le programme lunaire a été présenté. Ainsi, alors qu'un certain nombre de dispositifs existent, dont l'orbiteur Gateway, qui constitue l'une des contributions principales de l'Europe, la position américaine vise désormais à aller sur le sol lunaire le plus vite possible. Après la mission en cours, une mission test doit avoir lieu puis des êtres humains doivent se poser sur la lune en 2028, avant que les Chinois ne le fassent.

Ce réagencement pose un certain nombre de questions aux Français et aux Européens que nous sommes. Nous avons investi dans le programme Artemis et dans Gateway ; comment ces investissements sont-ils valorisés ? Quelles lignes de conduite l'Europe tient-elle ?

Je parle d'Europe car il s'agit de l'un des rares domaines dans lesquels une mutualisation a vraiment lieu au niveau européen, via l'ESA. Nous devons trouver ensemble une position. Cette question sera l'une de celle qu'il faudra aborder lors du sommet spatial qui pourrait avoir lieu en septembre. L'ESA tente déjà de rassembler les différents États européens pour qu'ils bâtissent une position commune de réaction par rapport à ce qui s'est passé.

En ce qui concerne la diversification des partenariats, je ne peux que confirmer ce qu'a dit le rapporteur. Nous avons besoin de ne pas mettre tous nos œufs dans le même panier.

Avec le Japon, nous collaborons sur des lanceurs, des rovers ou des satellites. Notre partenariat est d'excellente qualité et nous travaillons avec des gens qui ont été d'une grande fiabilité.

Nous menons deux missions satellitaires avec nos collègues chinois. L'une, CFOSAT (*China-France Oceanography SATellite*), vise à mesurer le niveau des océans, et l'autre, Svom (*Space-Based Multi-band Variable Astronomical Objects Monitor*) a pour objet les sursauts cosmiques de l'univers. Ces deux missions ont produit de très bons résultats. Je suis particulièrement attaché à la mission Svom, liée au CEA dans sa partie scientifique.

Ces éléments prouvent que nous avons la capacité de travailler avec les autres.

J'en viens à CLS, dont le capital est détenu pour un tiers par le Cnes et deux tiers par CNP. Ma position est simple : je souhaite que le Cnes reste au capital de CLS, à la hauteur actuelle, aucune augmentation de capital n'étant prévue. Nous avons notre mot à dire sur ceux qui entreront au capital et il devra s'agir, *a minima*, d'acteurs européens. Bercy et nous serons très vigilants sur ce sujet, d'autant que CLS, essaimage du Cnes, est une très belle réussite.

Concernant la soutenabilité, je l'aborderai sous deux angles. D'abord, en ce qui concerne l'occupation de l'espace, nous sommes déjà confrontés à un problème, compte tenu du nombre de satellites en orbite. Aujourd'hui, nos satellites doivent procéder à bien plus de manœuvres d'évitement qu'ils ne le faisaient il y a encore deux ou trois ans.

Même si cela peut sembler naïf, je reste persuadé qu'une régulation internationale est nécessaire. Il faut notamment pousser des dossiers au sein de l'ONU et du Copuos (*Committee on the Peaceful Uses of Outer Space*), où ces questions sont débattues, et tenter de trouver des règles de savoir-vivre. Nous serons confrontés à une congestion de l'espace si nous n'y sommes pas vigilants.

Parallèlement, il nous faut des outils de surveillance et de gestion du trafic, auxquels nous travaillons dans le cadre des activités de SSA (*Space Situational Awareness*) et de SST (*Space Surveillance and Tracking*).

J'en viens au lanceur super lourd. Je ne fais pas de plaidoyer en la matière, mais j'ai dit que ce lanceur était dans le paysage et qu'il nous fallait connaître les briques technologiques nécessaires à sa conception, au cas où celle-ci serait envisagée dans le futur, pour des raisons liées à la quantité d'éléments à lancer.

Avec Ariane 6, nous lançons une vingtaine de tonnes en orbite basse. Son successeur pourra peut-être lancer une trentaine de tonnes, ce qui resterait dans le même ordre de grandeur. Dans le cas d'un lanceur super lourd, il s'agirait de cent tonnes. Cela suppose soit une inflation du volume des constellations, soit des changements en matière d'exploration.

La question n'est pas de prôner le développement d'un lanceur super lourd, mais de rester vigilants à ce qui se passe dans l'univers et de savoir si ceux qui sont en mesure de construire un tel objet pourraient faire du tort à notre industrie du lanceur telle qu'elle existe.

En ce qui concerne la feuille de route de décarbonation de la filière, de nombreux acteurs étaient inquiets et méfiants au début de son processus de développement. Le fait que nous ayons réussi à l'élaborer dans un consensus et à la présenter au salon du Bourget constitue un bon signe. Nous menons des actions de suivi et cette question fait partie des priorités du Cnes, dont l'un des rôles est d'être garant sur ces sujets.

Je me permets de conclure sur ces mots : nous avons besoin d'une agence spatiale française forte.

**M. le président Stéphane Travert.** Nous en venons aux interventions des orateurs des groupes.

**M. Maxime Amblard (RN).** Le Cnes est une grande institution de la nation, qui a montré son importance, son utilité et sa réussite. Le spatial, c'est la capacité de la France à lancer, à observer, à communiquer et à se défendre par elle-même. C'est la maîtrise de nos lanceurs, de nos satellites, de nos données et de nos capacités militaires. Il s'agit donc d'un enjeu majeur en matière d'industrie, de stratégie, de militaire et de souveraineté.

À l'heure où tous ces sujets redeviennent centraux, la France a encore plus besoin d'un Cnes fort, qui ait à sa tête un dirigeant capable de défendre avant tout le reste le programme spatial français, ses intérêts industriels et militaires. Pour ce faire, il faudra préserver notre accès autonome à l'espace et refuser que nos intérêts stratégiques soient dilués dans des choix européens parfois contraires aux intérêts de la France.

Au regard de ces enjeux, votre parcours pose question car il est celui d'un haut fonctionnaire fidèle à un pouvoir qui le recycle d'institution en institution. Il ne laisse pas voir un spécialiste du spatial prêt à défendre la filière française de manière indépendante, mais plutôt un exécutant de plus dans le dispositif que le pouvoir met en place. C'est le sujet politique de cette audition : Emmanuel Macron place les siens partout où il peut, à la Banque de France, à la Cour des comptes, dans de grandes administrations comme au sein des opérateurs stratégiques, pour verrouiller l'appareil d'État afin d'empêcher qu'une alternance réelle puisse remettre la France sur la voie de la prospérité.

Votre passage au CEA restera d'abord associé à un renoncement majeur, qui fera date : l'abandon du projet Astrid. En effet, c'est à l'été 2019 et sous votre direction que le CEA a annoncé l'une des plus grandes erreurs stratégiques de notre politique énergétique, dans les tristes pas de Lionel Jospin et de Dominique Voynet : l'arrêt du projet de construction de ce réacteur de quatrième génération après sa phase de conception. Le Sénat a souligné les conséquences de cet abandon pour la cohérence de notre stratégie énergétique de long terme. Ainsi, lorsqu'il a fallu préparer l'avenir et défendre un intérêt stratégique majeur pour la France, vous avez sciemment accompagné le renoncement.

Astrid n'est visiblement pas un cas isolé et, dans vos réponses écrites, vous allez jusqu'à défendre une gouvernance dans laquelle la Commission européenne fixerait le cap politique. Ce positionnement n'est pas une surprise. Lors de votre audition à l'Assemblée en 2025, il a été rappelé que vous aviez signé une tribune appelant à voter Emmanuel Macron face à Marine Le Pen. C'était votre droit, mais il faut assumer ce que cela signifie : vous n'avez pas un profil neutre, choisi en dehors de toute logique politique, mais vous êtes un homme du système, que ce pouvoir connaît, promeut et reconduit.

Compte tenu de ces éléments, pourquoi devrions-nous croire que vous défendrez les intérêts supérieurs de la nation avant les intérêts partisans ?

**M. François Jacq.** En ce qui concerne mon parcours, j'ai été nommé à l'Andra sous le gouvernement de Lionel Jospin, à Météo-France sous le gouvernement de François Fillon et à l'Ifremer sous celui de Jean-Marc Ayrault. La diversité est sans doute plus grande que vous ne l'avez dit.

En ce qui concerne Astrid, je ne partage pas vos propos. Je maintiens que nous étions en train de construire un réacteur pour le cycle du combustible alors que nous ne le maîtrisons pas, mettant ainsi la charrue avant les bœufs. J'ai défendu longuement cette position technique, je reste prêt à la défendre et n'en rougis pas.

Enfin, je ne dis certainement pas qu'il faut renoncer à la souveraineté française. Cependant, nous devons aussi collaborer avec nos collègues européens pour unir nos forces car nous serons sous la taille critique en étant trop divisés. Dès lors qu'il faut travailler avec eux sur certains sujets, tout en préservant notre partie française, il faut faire avec les institutions européennes.

**Mme Corinne Vignon (EPR).** Je tiens d'abord à souligner le rôle stratégique du Cnes, qui constitue un pilier de la souveraineté française et européenne dans le domaine du spatial. Implanté au cœur de ma circonscription à Toulouse, il incarne à la fois l'excellence scientifique, l'innovation industrielle et notre capacité à peser dans la compétition mondiale.

Toutes les grandes puissances possèdent des agences spatiales fortes, qu'il s'agisse de la Nasa aux États-Unis, de l'ESA en Europe, de la CNSA (*China National Space Administration*) en Chine ou de l'Isro (*Indian Space Research Organisation*) en Inde. Dans ce contexte, le Cnes joue un rôle clé pour maintenir la place de la France parmi les grandes nations spatiales et je veux saluer le travail engagé sous votre présidence, pour structurer l'écosystème industriel français, pour accompagner le NewSpace et renforcer nos coopérations.

Aujourd'hui, le Cnes est confronté à trois tensions majeures. La première est budgétaire et le Centre doit réaliser environ 300 millions d'euros d'économies sur un budget proche de 3 milliards d'euros, avec un report partiel sur la contribution à l'ESA. Dans un secteur en pleine accélération, ces contraintes interrogent la capacité à maintenir un haut niveau d'ambition.

La deuxième tension est concurrentielle. L'Allemagne augmente ses investissements et affiche des ambitions de leadership, tandis que l'Italie s'impose comme un acteur majeur en Europe dans certains segments industriels. Je ne parle pas des États-Unis et de Space X.

La troisième tension est stratégique et s'exerce entre souveraineté nationale et intégration européenne. Dans ce contexte, le risque d'un décrochage de la France et de l'Europe est désormais ouvertement évoqué, ce qui pose la question de nos priorités collectives et de notre capacité à rester dans la course mondiale.

Au vu des choix structurants à faire, quelles capacités, filières ou technologies jugez-vous non négociables pour la France et devant demeurer sous contrôle national, pour garantir notre souveraineté dans les années à venir ?

**M. François Jacq.** En ce qui concerne les blocs technologiques à préserver, j'évoquerai les lanceurs, ne serait-ce qu'en raison de la question de la dualité, mais aussi les bases spatiales. L'un de nos atouts est l'existence de la base de Kourou, qui sert toute l'Europe mais reste avant tout une base française. À cet égard, la renégociation de l'accord intergouvernemental menée récemment par mes équipes lors de la conférence ministérielle de l'ESA a redonné plus de poids et de pouvoir à la France dans la gestion de cette base.

J'évoquerai ensuite ce qui relève des technologies d'observation, que cette dernière soit optique, radar ou infrarouge. Il s'agit de l'un de nos domaines d'excellence. Il est clé en termes de dualité et lié au domaine scientifique.

La France doit aussi développer sa capacité à être systémier, c'est-à-dire à concevoir et à opérer de bout en bout, pour les satellites par exemple, ce qui implique ressources humaines et compétences.

Enfin, il faut garder une base scientifique très solide, sans finalité marquée mais qui nous permettra d'avoir des idées, de préparer l'avenir et de faire surgir la nouveauté, au croisement du débat avec les scientifiques. Il ne faut pas transiger sur ce point.

**M. Bastien Lachaud (LFI-NFP).** Le Cnes n'est plus l'outil de planification au service de la puissance publique qu'il était lors du lancement des grands programmes spatiaux français. Sa structure et ses missions ont progressivement dérivé, au point d'affaiblir sa capacité de planificateur. L'établissement est passé d'un rôle d'architecte et de stratège à celui d'une simple agence de moyens, chargée de distribuer des financements.

Les salariés ne s'y sont pas trompés. En avril 2022, ils se sont mobilisés lors d'une grève historique, pour dénoncer une politique de plus en plus tournée vers le business et les start-up, au détriment de l'intérêt général et de la souveraineté nationale.

Cette dérive est parfaitement illustrée par le choix du Gouvernement de confier au secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN) la rédaction de la stratégie spatiale française, quand cette mission aurait dû relever du Cnes.

Dans le même temps, l'ESA et l'Agence de l'Union européenne pour le programme spatial (Euspa) ont pris une place excessive dans la définition de notre politique spatiale. Elles dictent désormais nos orientations, nos investissements et nos priorités. Le Cnes tend à se transformer en chambre d'enregistrement des décisions prises par les eurocrates de Bruxelles et les financeurs de l'ESA. Une dilution de notre souveraineté spatiale est à l'œuvre, qui s'ajoute à la privatisation s'opérant au détriment d'une véritable filière publique.

Une politique spatiale intégrée au sein de l'Euspa n'est ni réaliste ni souhaitable. Le cas d'Iris<sup>2</sup> est emblématique. Ce programme censé incarner la grande ambition européenne pour concurrencer Starlink est aujourd'hui fragilisé par l'Allemagne, qui souhaite développer son propre programme, en partenariat avec Starlink.

Nous devons reprendre le contrôle. Le Cnes doit redevenir l'architecte de la politique spatiale nationale et ne plus être un simple opérateur. Cela suppose de rééquilibrer notre relation avec l'ESA, qui ne doit plus être le cadre unique et contraignant de notre politique. L'agence européenne doit être un outil et non une tutelle politique et budgétaire.

Les grands projets structurants doivent être conçus, pilotés et arbitrés par le Cnes, ce qui suppose de réintégrer pleinement notre capacité industrielle, notamment en nationalisant ArianeGroup.

Par ailleurs, le Cnes doit redevenir un acteur diplomatique et stratégique, capable de nouer des coopérations internationales avec des partenaires volontaires et fiables, qu'il s'agisse de l'Inde, de la Chine ou d'autres puissances spatiales.

Pour accompagner cette transformation, une évolution du statut du Cnes est nécessaire ; aujourd'hui établissement public à caractère industriel et commercial, il doit devenir un établissement public à caractère scientifique et technologique. Ce changement permettrait de réaffirmer la vocation première du Centre : une vocation scientifique au service de la France et de l'intérêt général. Monsieur Jacq, pensez-vous pouvoir mener une telle politique à partir de 2027 ?

**M. François Jacq.** J'espère avoir été clair dans ma conception du Cnes : il ne peut pas être une machine à distribuer de l'argent. Une agence spatiale n'a de raison d'être et de finalité que grâce à sa compétence technique et à sa capacité à porter un jugement critique sur ce qui se fait. C'est un point important, que nous avons évoqué avec les salariés au cours de nos échanges. La préservation de cette compétence donne à la parole des salariés sa pertinence et leur permet d'intervenir auprès de l'industrie. Nos visions du rôle du Cnes sont proches : le Centre ne doit pas être un guichet, mais un architecte et un systémier, capable d'avoir une vision d'ensemble.

En revanche, je diffère sur la question du SGDSN et du rôle qu'il a joué dans la coordination de l'élaboration de la stratégie nationale. Cette dernière devait être interministérielle et le Cnes est un établissement technique, qui n'a pas vocation à assurer la coordination ministérielle. Le SGDSN s'en est chargé et cela n'a pas conduit à une marchandisation ; nous nous sommes saisis des enjeux de souveraineté et nous avons travaillé en bonne harmonie.

En ce qui concerne les partenariats internationaux, nous sommes d'accord. Vous avez mentionné la Chine et l'Inde ; j'ajouterai le Japon.

Certes, Iris<sup>2</sup> est fragilisé par la position allemande. Ce n'est pas pour autant qu'il faut renoncer à pousser ce projet, qui sera utile et sans lequel nous ne pourrions pas atteindre la taille critique.

Enfin, nous ne sommes pas là pour être l'enregistreur des décisions de l'ESA et de l'Euspa. Nous ne sommes pas seuls autour de la table à l'ESA, mais nous avons des positions techniques et politiques à défendre. En ce qui concerne le niveau communautaire, il faut une intervention politique des États. D'un point de vue technique, le Cnes joue déjà un rôle d'influence et de défense des positions.

**M. Dominique Potier (SOC).** Un collègue député vient de me parler de la commission d'enquête sur la souveraineté numérique et de l'audition de Nicolas Guillou, juge à la Cour pénale internationale (CPI) sous sanction américaine, privé de toute capacité à communiquer, à travailler et à vivre, en raison de notre dépendance numérique. Il s'agit d'une prise de conscience brutale du défi français et européen qui consiste à reconquérir notre souveraineté en matière de systèmes d'information, qui passe par la maîtrise de l'espace.

Le Président de la République a dessiné les contours d'une nouvelle alliance des puissances moyennes, dans laquelle l'Europe rejoindrait notamment l'Inde et le Canada, dans la perspective de dessiner une troisième voie et de s'affranchir de la double dépendance à la Chine et aux États-Unis. Ce périmètre a-t-il du sens pour les coopérations scientifiques et technologiques que vous mettez en œuvre ?

J'en viens à la défense spatiale et à la militarisation de l'espace. L'une de nos collègues a posé une question au ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche sur notre capacité et notre autonomie de défense en matière de systèmes spatiaux. Pourriez-vous nous éclairer sur cet enjeu connexe à la question précédente ?

**M. François Jacq.** Sur la question des puissances moyennes, il faut s'entendre sur ce que l'adjectif recouvre, pas la Chine par exemple, ce qui ne signifie pas qu'il faudrait éviter de collaborer avec elle. Pour en revenir à votre question, oui, nous avons besoin de ces coopérations. Elles commencent en Europe et s'étendent. On a évoqué le Canada, l'Inde, le Japon ; il y a aussi les Émirats arabes unis, ou encore la Corée du Sud. Il faut être capable de se fédérer autour de projets communs permettant de créer de la stabilité et de ne pas dépendre des revirements d'un grand partenaire. Les autres pays y voient aussi un intérêt.

En ce qui concerne la défense spatiale et la militarisation de l'espace, nous avons d'abord un besoin de surveillance de l'espace. Il faut commencer par la connaissance et le repérage de ce qui se trouve dans l'espace, ce à quoi nous travaillons dans nos activités de SSA et de SST. Pour ce faire, nous avons besoin de capteurs et de capteurs qui nous permettent de nous rendre en partie indépendants des États-Unis. Aujourd'hui, nous sommes dépendants en la matière. Il faut aussi un système de gestion pour superviser ces activités et ce travail se fait notamment au commandement de l'espace à Toulouse.

Par ailleurs, il faut une infrastructure, qu'elle soit patrimoniale, en propre au ministère de la défense, qu'elle résulte de partenariats avec d'autres pays ou d'achats maîtrisés d'un certain nombre de prestations. Ce domaine peut concerner l'observation optique, l'électromagnétique, les brouilleurs ou le leurrage. Il est clé de disposer de tels éléments.

Au cours des dernières années, la capacité d'intervenir dans l'espace est aussi devenue nécessaire. Il s'agit de pouvoir approcher d'autres objets et cette capacité a une dimension duale puisqu'un satellite qui s'approche pour en aider un autre utilise des techniques proches de celles qui pourraient lui permettre de faire des choses moins positives. Un travail a été engagé sur la question, qui renvoie à certains éléments développés dans le cadre de France 2030.

**M. Julien Dive (DR).** D'abord, je saluerai les avancées majeures réalisées sous votre présidence. Ainsi, la consolidation de la filière des lanceurs autour d'Ariane 6, illustrée par une série de lancements réussis, marque une étape déterminante dans le retour de l'Europe à un accès autonome à l'espace, qui constitue un enjeu central pour notre souveraineté.

Vous avez rappelé les difficultés industrielles qui demeurent. Les retards accumulés par le programme Ariane 6, le défi persistant de la compétitivité ainsi que la rupture technologique introduite par les lanceurs réutilisables ont fragilisé l'ensemble de l'écosystème spatial. Cette situation exige un effort renouvelé pour préserver notre indépendance stratégique en matière d'accès à l'espace.

Cette fragilisation touche aussi le secteur des satellites. Face à une concurrence internationale renforcée, comment comptez-vous consolider la compétitivité de cette filière essentielle et assurer son développement durable ? Au-delà, la question se pose de la diffusion de cette dynamique à tout notre tissu industriel. Comment garantir que les réussites du secteur bénéficient à l'ensemble des autres acteurs, des grands groupes jusqu'aux petites et moyennes entreprises (PME) et aux entreprises de taille intermédiaire (ETI) ? Il est indispensable d'assurer un ruissellement des investissements et des commandes sur tout le territoire national.

Enfin, la place de l'Europe dans la compétition mondiale des lanceurs devient un enjeu stratégique majeur. La stratégie spatiale française et européenne doit évoluer et ne peut plus reposer exclusivement sur l'action publique. Le modèle américain, fondé sur une coopération étroite entre acteurs publics et privés, a montré son efficacité. L'Europe est-elle prête à faire émerger des champions privés innovants, capables de compléter l'action des États ?

**M. François Jacq.** Merci de saluer le travail effectué autour d'Ariane 6. Effectivement, la mise au point a eu du retard, mais il faut se féliciter de la montée en cadence du lanceur en termes de nombre de lancements, qui est l'une des plus remarquables pour les lanceurs internationaux. Nous aurons réussi cinq lancements avec celui du mois de février, ce qui est très important.

La préparation de la suite est clé. Nous avons un très bon lanceur, qui implique un soutien à l'exploitation au coût non négligeable. Il est important de trouver un lanceur à la fois plus économique et plus flexible, c'est-à-dire mieux à même de s'ajuster au nombre de tirs prévus. Il s'agit d'un enjeu pour la France car il faut défendre l'excellence de la filière française, insérée dans le cadre européen.

L'un des outils dont nous nous sommes dotés à cette fin est MaiaSpace, un projet développé autour d'un petit lanceur réutilisable, ayant vocation à nous faire apprendre des choses en matière de réutilisation et à nous aider à préparer un modèle dont le format se rapprocherait de celui d'Ariane 6, mais qui serait réutilisable.

Nous entrons dans une logique de compétition puisque, en parallèle, l'ESA a lancé l'ELC (*European Launcher Challenge*), qui doit permettre de faire émerger le meilleur acteur et celui qui sera le mieux à même de mobiliser les forces des uns et des autres. Avec ce que nous lançons autour de MaiaSpace, nous nous donnons des chances de poursuivre l'aventure et de faire prospérer Ariane 6 en gardant le meilleur de notre modèle, tout en étant capables d'accueillir d'autres acteurs si nécessaire.

**M. Romain Daubié (Dem).** L'article 13 de la Constitution permet aux parlementaires de s'opposer le cas échéant à certaines nominations. Il s'agit d'un outil démocratique important, qui évite le fait du prince et permet aux représentants de la souveraineté nationale de s'assurer que les postes sont obtenus pour des raisons liées au mérite et au travail.

Concernant le projet Bromo, qui prévoit la fusion d'Airbus, Leonardo et Thales, comment envisagez-vous le rôle du Cnes ?

Enfin, quel regard portez-vous sur la montée en puissance des acteurs privés et la flexibilité observée en la matière aux États-Unis ?

Le groupe Les Démocrates n'a aucune raison de s'opposer à votre renouvellement.

**M. François Jacq.** Le projet Bromo vise à regrouper les compétences des trois entités mentionnées dans le domaine satellitaire. Pour ces industriels, il s'agit de limiter le nombre de développements parallèles autour de technologies similaires, de mutualiser les moyens et de renforcer les travaux d'innovation et de préparation de l'avenir. Le projet sera examiné selon les procédures habituelles par la Commission européenne, qui jugera si la fusion est susceptible de nuire à la concurrence.

En la matière, le rôle du Cnes consistera à mener un dialogue exigeant avec l'industrie. Par rapport au travail de la commande publique et aux besoins à satisfaire, il s'agira de s'assurer que ce que l'industriel apporte est du meilleur rapport qualité prix. Une agence technique est capable de mener ce dialogue fort avec les industriels. Ce sera l'un des premiers angles d'attaque que de permettre de bénéficier du regroupement et d'être exigeant.

Par ailleurs, il s'agira de nous montrer vigilants en ce qui concerne les chaînes d'approvisionnement. Toute la chaîne de sous-traitants devra être suivie et préservée pour éviter les pertes de compétences.

J'en viens à votre dernière question. Je ne suis pas sûr qu'il faille choisir entre acteurs privés et publics. Ce qui a été lancé dans un certain nombre de secteurs avec France 2030 a permis de faire émerger de nouveaux acteurs. Tous ne réussiront pas, mais ces initiatives ont permis de poser des questions, d'ouvrir de nouvelles voies et de faire fonctionner d'autres modèles de coopération. Dans certains cas, les combinaisons entre investissements privé et public ainsi que de nouvelles manières de travailler ont porté leurs fruits. Il faut rester sensible à cette manière de faire en tant que moyen d'action. Il n'y a pas de raison d'opposer public et privé. On entend parler de « OldSpace » et de « NewSpace », mais avant tout il nous faut un secteur industriel spatial efficace.

**M. Thomas Lam (HOR).** Le Cnes est le pilier de l'excellence scientifique et technologique française. Acteur central de la stratégie spatiale de l'État, il doit concilier ses missions historiques de souveraineté avec les exigences d'un écosystème en pleine mutation, marqué par la révolution du NewSpace.

Le secteur spatial n'est plus seulement l'apanage des grands maîtres d'œuvre institutionnels. Sous l'impulsion du volet spatial du plan France 2030, dont près de 1 milliard d'euros ont déjà été engagés en 2024, le paysage s'est profondément transformé. Plus de la moitié de ces fonds ont été attribués à de nouveaux entrants, structurant des projets innovants comme le développement de microlanceurs et l'accompagnement de dizaines de start-up à travers le pays.

Pourtant, cet élan d'innovation fait face à des défis structurels redoutables. Si la France excelle dans la création et l'amorçage des jeunes pousses innovantes, les acteurs de la filière alertent : le passage à l'échelle industrielle reste très complexe, souvent freiné par une concurrence internationale exacerbée et la nécessité de recevoir des commandes structurantes.

Le financement de la croissance des start-up du NewSpace nous inquiète particulièrement, puisqu'il s'agit de la protection de nos intérêts stratégiques. Face au manque de capitaux en Europe, nos entreprises les plus prometteuses sont régulièrement tentées de se tourner vers des investisseurs extracommunautaires pour financer leur développement et leur industrialisation. Le Cnes joue un rôle fondamental dans l'accompagnement technique mais, lorsque ces entreprises ouvrent massivement leur capital à des fonds non-européens, elles risquent d'emporter avec elles les brevets, les technologies de rupture et les savoir-faire développés en partie grâce à des financements publics. Ce déséquilibre financier crée un risque de fuite technologique majeur et une perte de souveraineté, en totale contradiction avec l'objectif d'autonomie stratégique et de maintien d'une base industrielle nationale forte.

Quel bilan tirez-vous de France 2030 pour la filière spatiale ? Comment éviter que les start-up françaises du NewSpace ne financent leur croissance hors d'Europe ?

**M. François Jacq.** Le financement des start-up est un sujet important, mais il touche tous les secteurs. Il s'agit d'une question structurelle de levée de fonds et de capacité à mobiliser les marchés. La marge de manœuvre qui existe aux États-Unis est sans commune mesure.

En ce qui concerne le domaine spatial, France 2030 a permis de lancer beaucoup d'initiatives, dont certaines porteront leurs fruits et d'autres s'arrêteront car elles n'auront pas trouvé leur place sur le marché. Le rôle du Cnes consiste à observer le secteur de manière très attentive, pour alerter sur les entreprises qui vont bien et celles qui vont moins bien. Le Centre peut aussi apporter une aide, que ce soit grâce à des savoir-faire ou à des coopérations technologiques. Il s'agit de permettre aux meilleurs d'émerger et d'être soutenus. Nous jouons un rôle d'accompagnement. Nous devons pouvoir conseiller et susciter l'implication des financeurs, même si le financement en capital n'est pas le fait du Cnes, mais des acteurs dédiés. Nous assurons un rôle de suivi du secteur.

**Mme Valérie Létard (LIOT).** Pour ne pas poser des questions qui l'ont déjà été, je centrerai mon propos sur l'usage du spatial au service direct de nos concitoyens. Certaines initiatives illustrent ce potentiel, comme l'utilisation de technologies spatiales au service de la télémédecine dans les zones sous-dotées, de la gestion des risques environnementaux ou de la détection précoce et du suivi des feux de forêt. Compte tenu du contexte budgétaire et de votre volonté compréhensible de maintenir le cœur de compétence pour des raisons de souveraineté, cet objectif pourrait-il faire partie des priorités à structurer, notamment en matière d'accès aux services publics et de cohésion territoriale ?

En ce qui concerne les ressources humaines, le Cnes doit répondre à une montée des exigences civiles et militaires. Comment envisagez-vous de répondre au renouvellement des compétences, identifié comme critique et complexe ?

**M. François Jacq.** Le premier point que vous avez évoqué fait bien partie des sujets à traiter. C'est à nous de faire prendre conscience à certains acteurs de ce dont ils peuvent bénéficier de la part du spatial. Souvent, l'utilisation de données spatiales, combinée à d'autres composantes, pourrait permettre de gérer certaines crises. À titre d'exemple, la miniconstellation Kinéis permet de détecter de façon précoce des risques de feux de forêt, grâce à des balises. Il ne s'agit pas tant d'une question budgétaire puisque ces acteurs, quand ils ont un besoin, ont un budget pour y répondre ; il s'agit plutôt de leur faire savoir ce qui est possible et de les aider à bâtir des dispositifs. Autre exemple : en Guyane, nous recevons des sollicitations sur la question de l'orpaillage illégal. C'est dans le cœur de notre mission de faire connaître le spatial et ce qu'il peut apporter, et d'aider les acteurs à bâtir des solutions.

La question des ressources humaines est au cœur de la maison. L'âge moyen des salariés a dépassé la cinquantaine et un certain nombre de départs en retraite vont avoir lieu. Un travail a été engagé avant mon arrivée, pour recenser les compétences techniques et savoir comment planifier les ressources, notamment pour ne pas manquer de certains types de compétences. La maison est active sur le sujet.

Le point positif réside dans l'enthousiasme et l'intérêt des personnes qui travaillent au Cnes. Dès lors qu'on gardera la dynamique technique, même si nous ne sommes pas très compétitifs du point de vue des salaires, nous resterons attractifs grâce à la passion et à la fierté d'appartenir à l'agence spatiale nationale. Il s'agit d'un atout sur lequel nous devons continuer à bâtir.

**M. le président Stéphane Travert.** Je me tourne à présent vers le rapporteur, pour entendre son avis sur le renouvellement de M. Jacq aux fonctions de président du conseil d'administration du Cnes.

**M. Arnaud Saint-Martin, rapporteur.** J'ai été très gourmand dans mes questions et aurais pu être plus long encore tant ce sujet est important. L'Agence spatiale française a une histoire et une autorité technique, et elle est réputée de par le monde. Le mandat est très lourd et c'est la raison pour laquelle je vous ai exposé à toutes ces questions.

Vous avez prononcé une phrase qui me convient : « Nous avons besoin d'une agence spatiale française forte ». Effectivement, c'est tout l'enjeu de ce mandat qui pourrait commencer. La maison est jeune par son enthousiasme, a un héritage technique et des connexions avec l'industrie, notamment dans les filières des lanceurs et des satellites. Il s'agit d'une belle maison, qu'il faut encore construire.

Cependant, c'est aussi une maison vieillissante. Il faut entretenir l'enthousiasme, ce qui passera sans doute par une revalorisation des salaires, mais aussi par des moyens pour travailler dans la maison et ne pas se contenter de faire faire. La mobilisation de 2022 était liée à un problème de moyens, mais aussi de vision. Cette dernière s'est fragmentée alors que les activités se multipliaient et qu'elles étaient déléguées, créant ainsi une dilution et parfois de la souffrance au travail.

Il faut réinjecter une force d'autonomie et une ambition spatiale française. Il faut aussi assumer et construire la base scientifique et technologique qui fait la fierté de l'agence. Vous avez évoqué ce point dans votre argumentaire, ce qui m'a rassuré.

Il faudra défendre le Centre et batailler pied à pied pour les budgets, dès l'année qui vient, dans un dialogue exigeant avec les tutelles. Il faudra montrer que l'autonomie est non négociable et que le Cnes doit pouvoir faire ce qu'il est voué à faire.

Lors de votre dernière audition, j'ai voté contre votre nomination parce que vous deviez mettre en œuvre une stratégie spatiale qui n'était pas encore écrite. Elle l'est à présent, même si elle nous a si peu convaincus que nous avons publié, avec Bastien Lachaud et Marina Mesure, une contre-stratégie spatiale. Cependant, cette stratégie existe et vous avez vocation à la mettre en œuvre.

Ici et dans vos réponses écrites, j'ai entendu des convergences sur certains points, notamment sur l'exigence de diversification des partenariats au niveau international et l'importance de sortir de notre dépendance aux États-Unis qui peut être toxique, comme dans le cas de la catastrophe autour d'Artémis. Les possibles coopérations que vous avez évoquées me semblent raisonnables.

Sur le rapport à l'industrie, j'ai noté aussi l'idée de conduire un dialogue exigeant et d'arrêter de se mettre parfois à la remorque des entreprises privées qui tapent au guichet du Cnes et font de la surenchère.

J'ai noté aussi une position offensive sur la scène européenne politique. La montée en puissance de l'ESA et de la Commission européenne est telle qu'elle fait décliner les agences spatiales nationales, notamment le Cnes. Il faudra être offensif parce que des rapports de force et d'autorité se jouent entre ces agences. Il serait dommage de se faire absorber, notamment en matière budgétaire.

Mon avis est favorable, même si je m'abstiendrai, n'étant pas d'accord avec la feuille de route que vous appliquez.

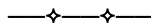
**M. le président Stéphane Travert.** J'invite M. Jacq à quitter la salle, en le remerciant de s'être prêté à cet exercice.

*Délibérant à huis clos, la commission se prononce par un vote au scrutin secret, dans les conditions prévues à l'article 29-1 du Règlement, sur cette proposition de nomination.*

*Après le départ de M. François Jacq, il est procédé au vote sur le projet de nomination, par appel nominal à la tribune et à bulletins secrets, les scrutateurs d'âge étant MM. Julien Dive et Inaki Echaniz.*

Les résultats du scrutin qui a suivi l'audition sont les suivants :

Nombre de votants .....	34
Abstentions .....	3
Bulletins blancs ou nuls .....	1
Suffrages exprimés .....	30
Pour.....	26
Contre .....	4



## **Membres présents ou excusés**

### **Commission des affaires économiques**

Réunion du mercredi 8 avril 2026 à 15 h 15

*Présents.* - M. Laurent Alexandre, M. Maxime Amblard, M. Thierry Benoit, M. Sylvain Berrios, Mme Danielle Brulebois, M. Stéphane Buchou, M. Romain Daubié, M. Julien Dive, M. Inaki Echaniz, M. Jean-Luc Fugit, M. Cyrille Isaac-Sibille, M. Thomas Lam, Mme Annaïg Le Meur, Mme Nicole Le Peih, M. Robert Le Bourgeois, M. Pascal Lecamp, M. Guillaume Lepers, Mme Valérie Létard, M. Emmanuel Mandon, M. Bastien Marchive, Mme Sandra Marsaud, Mme Christelle Minard, Mme Sandrine Nosbé, M. Jérôme Nury, M. Dominique Potier, M. Joseph Rivière, M. Vincent Rolland, Mme Anne-Sophie Ronceret, M. Arnaud Saint-Martin, M. Vincent Thiébaud, Mme Mélanie Thomin, M. Jean-Pierre Vigier, Mme Corinne Vignon, M. Frédéric Weber

*Excusés.* - M. Alexandre Allegret-Pilot, Mme Marie-Noëlle Battistel, M. Karim Benbrahim, M. Charles Fournier, M. Alexis Jolly, Mme Julie Laernoës, M. Laurent Lhardt, M. Max Mathiasin

*Assistait également à la réunion.* - M. Bastien Lachaud